

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ - TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Vliv ceny na prodej v konkrétní firmě

Influence of Prices on Sale in a Specific Firm

Student: Michal Poláček

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Helena Škrlová

Ostrava 2014

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra podnikohospodářská

Zadání bakalářské práce

Student: **Michal Poláček**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku
Specializace: 01 Ekonomika podniku
Téma: **Vliv ceny na prodej v konkrétní firmě**
Influence of Prices on Sale in a Specific Firm

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teorie cenové politiky
 3. Charakteristika firmy
 4. Vyhodnocení a interpretace zjištěných výsledků
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

HOLMAN, Robert. *Ekonomie*. 5. vyd. Praha: C. H. Beck, 2011. 696 s. ISBN 978-80-7400-006-5.
KOTLER, Philip a kol. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
SYNEK, Miloslav et al. *Manažerská ekonomika*. 5. vyd. Praha: Grada, 2011. 471 s. ISBN 978-80-247-3494-1.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Helena Škrlová**

Datum zadání: 22.11.2013

Datum odevzdání: 09.05.2014



Ing. Josef Kašík, Ph.D.
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Místopřísežné prohlášení

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem bakalářskou práci včetně všech příloh vypracoval samostatně“.

Ve Valašském Meziříčí dne 7. května 2014



Michal Poláček

Poděkování

„Na tomto místě bych rád poděkoval vedoucí bakalářské práce Ing. Heleně Škrlové za odborné vedení a cenné rady při tvorbě této práce, a také managementu společnosti MP Krásno, a.s. za poskytnutou dokumentaci a věnovaný čas“.

Obsah

1	Úvod	5
2	Teorie cenové politiky	7
2.1	Cenová politika	7
2.1.1	Cíle cenové politiky	7
2.2	Pochopení pricingu	8
2.2.1	Jakým způsobem společnosti stanovují ceny	9
2.3	Strategická úloha ceny	9
2.3.1	Význam ceny pro různé subjekty trhu a její role	10
2.4	Obecné postupy tvorby cen	10
2.4.1	Náklady	10
2.4.2	Nákladově orientovaná tvorba cen	11
2.4.3	Hodnotově orientovaná tvorba cen	13
2.4.4	Stanovení ceny podle konkurence	14
2.5	Faktory ovlivňující stanovení ceny	14
2.5.1	Externí faktory	14
2.5.2	Interní faktory	18
2.6	Strategie cenových úprav	19
2.6.1	Slevy a náhrady	20
2.6.2	Segmentované ceny	21
2.6.3	Psychologické ceny	22
2.6.4	Propagační ceny	22
2.6.5	Ceny podle geografické polohy	23
2.6.6	Mezinárodní ceny	23
2.7	Změny cenových relací	23
2.7.1	Vlastní změna cen	23
3	Charakteristika firmy	25

3.1	Představení společnosti	25
3.2	Historie.....	25
3.3	Současnost	26
3.3.1	Cenová politika MP Krásno	28
3.3.2	Produktové portfolio.....	29
3.4	Organizační struktura společnosti.....	30
4	Vyhodnocení a interpretace zjištěných výsledků	31
4.1	Vyhodnocení prodaného množství, nákupních a prodejních cen,variabilních nákladů a krycího příspěvku	31
4.1.1	Prodané množství	32
4.1.2	Nákupní ceny	34
4.1.3	Prodejní ceny	35
4.1.4	Variabilní náklady	36
4.1.5	Krycí příspěvek	37
4.2	Vyhodnocení 15 nejprodávanějších výrobků.....	38
4.2.1	První skupina výrobků.....	42
4.2.2	Druhá skupina výrobků	46
4.2.3	Třetí skupina výrobků.....	49
4.3	Shrnutí zjištěných výsledků	55
5	Závěr.....	57
	Seznam použité literatury	59
	Seznam zkratk.....	61
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
	Seznam tabulek	
	Seznam grafů a obrázků	
	Seznam příloh	

1 Úvod

Ceny jsou všude kolem nás, setkáváme se s nimi každý den a jsou velmi důležité, neboť vyjadřují hodnotu produktů. Než si zákazníci koupí určitý produkt, tak se nejčastěji ptají na jeho cenu a podle toho zvažují, zda si daný produkt koupí či nikoliv. Ne jinak je tomu u cen masa a masných výrobků. Stanovování cen je velmi citlivé téma a někdy byť i nepatrné zvýšení ceny určitého produktu může mít za následek, že si zákazník daný produkt nekoupí, anebo si ho koupí u konkurenční firmy, která jej nabízí za nižší cenu.

Bakalářská práce se zabývá cenovou politikou ve společnosti MP Krásno, a.s. (dále též „MP Krásno“), konkrétně posouzením existence závislosti prodaného množství a prodejní ceny a závislosti prodaného množství a krycího příspěvku u vybraných masných výrobků. Společnost MP Krásno byla autorem vybrána proto, že v ní již pět let brigádně pracuje jako dělník v potravinářské výrobě, a také proto, že zde během studia absolvoval odbornou praxi.

Stanovování cen, rozhodování o sortimentu, objemu výroby, prodaném množství a realizovaném krycím příspěvku patří k problematice, kterou se firmy musejí zabývat systematicky a neustále. Je to téma, které by se ve firmách nemělo podceňovat. Proto jako téma bakalářské práce byla vybrána tato problematika. Právě nedostatečný zájem a podcenění této problematiky může mít za následek snížení konkurenceschopnosti firmy, odliv zákazníků a tím i menší objemy prodeje. Díky tomu může dojít k situaci, kdy výroba a následný prodej bude nerentabilní, firmě se bude zvyšovat zadluženost a časem může dojít i k zániku společnosti.

Cílem bakalářské práce je posoudit, zda existuje závislost mezi prodaným množstvím a prodejní cenou a závislost mezi prodaným množstvím a krycím příspěvkem u vybraných masných výrobků ve společnosti MP Krásno.

V teoretické části bakalářské práce je popsána teorie cenové politiky, v následujících podkapitolách teoretické části je rozebrána tvorba cen (pricing), strategická úloha ceny, obecné postupy tvorby cen, faktory ovlivňující stanovení ceny, a také je zde pojednáváno o strategiích cenových úprav a změnách cenových relací. Ve třetí kapitole spadající do praktické části práce je charakterizována společnost MP Krásno. Ve čtvrté kapitole, která rovněž spadá do praktické části, jsou vyhodnoceny a interpretovány údaje týkající se masných výrobků prodávaných společností MP Krásno. V podkapitolách je na základě interní dokumentace firmy vyhodnoceno průměrné prodané množství masných výrobků za

sledované období leden - prosinec 2013, nákupní a prodejní ceny, variabilní náklady a průměrný krycí příspěvek. Následně je uvedeno 15 nejprodávanějších masných výrobků za sledované období a u vybraných výrobků je hledána a posuzována závislost mezi prodaným množstvím a prodejní cenou a závislost prodaného množství a krycího příspěvku v Kč na kg výrobku. Pro vyhodnocení a interpretaci zjištěných výsledků v bakalářské práci jsou použity zejména obecně vědní metody analýzy a syntézy a také metoda komparativní.

2 Teorie cenové politiky

„Cenová politika podniku zahrnuje všechna rozhodnutí, na trh zaměřené kroky, které se promítají do stanovení ceny produktu. Zákazník musí být s účtovanou cenou spokojen a tato cena by zároveň měla přinášet podniku zisk“. (Kašík a Havlíček, 2004, s. 15)

Cenová politika ovlivňuje obrat a zisk firmy více než ostatní přímé marketingové nástroje. Cenová politika byla, je a vždy bude v zájmu veřejnosti, neboť se dotýká její podstatou zákonných opatření, například antimonopolních zákonů, jejichž podstatou je přímý zákaz manipulace s cenami (Jakubíková, 2008).

Dnešní firmy musí čelit tvrdému a rychle se měnícímu cenovému prostředí. Nemají v podstatě žádnou moc nad cenami. Ceny není možné zvýšit a často se tlačí na jejich další snižování. Tato skutečnost ovlivňuje firmy v celém spektru od výroby po služby. Zdá se, že téměř všechny firmy snižují ceny, a to není vždy to nejlepší řešení. Zbytečné snižování cen může vést ke ztrátě zisku a následně ke škodlivým cenovým válkám. Zákazníkům to může signalizovat, že cena je důležitější než značka. Snahou firem by mělo být prodávat hodnotu, ne cenu (Kotler a kol., 2007).

2.1 Cenová politika

Jak uvádí Jakubíková (2008), je cenová politika nejvýznamnější součástí firemní politiky zabývající se úhradami. Politika úhrad v sobě mimo jiné zahrnuje:

- cenovou politiku,
- rabatovou politiku,
- politiku dodacích a platebních podmínek,
- financování prodeje.

2.1.1 Cíle cenové politiky

Mezi cíle cenové politiky jak tvrdí Jakubíková (2008) můžeme zahrnout:

- návratnost investice,
- dosažení určitého podílu na trhu,
- dosažení konkrétního objemu tržeb,
- získání rychlého a nepřerušovaného toku prostředků v hotovosti

prostřednictvím dočasného zvýšení tržeb,

- získání nových zákazníků,
- udržení si stávajících zákazníků.

Podle Jakubíková (2008) je cenová politika nedílnou součástí celkové marketingové a firemní strategie. Je ovlivněna existující firemní kulturou a její integrální součástí, kterou je etika.

Jakubíková (2008) tvrdí, že v rámci cenové politiky firmy hledají odpovědi na následující otázky:

- stanovení úrovně cenové hladiny,
- určení ceny nových výrobků,
- změny prováděné u stávajícího výrobního programu,
- vhodné diferencování ceny výrobků podle tržních segmentů,
- zjištění nejvhodnější ceny pro úroveň výrobce, velkoobchodu, maloobchodu a zákazníka,
- porovnání a objektivní hodnocení konkurenční ceny.

2.2 Pochopení pricingu

„Cena je jediným prvkem marketingového mixu, který přináší výnos, všechny ostatní prvky ceny představují náklady“. (Kotler a kol., 2007, s. 749)

Jak uvádí Kotler a kol. (2007), veškeré výrobky a služby mají cenu a právě tak určitou hodnotu. Tvorba cen (pricing) je kontroverzní a má mnoho různých názvů. V nejužším pojetí je cena peněžní částka účtovaná za výrobek nebo službu. V širším pojetí je cena souhrnem všech hodnot, které zákazníci vymění za užitek z vlastnictví nebo užívání výrobku či služby. V minulosti představovala cena hlavní faktor, který ovlivňoval rozhodování kupujících. Historicky byly ceny výrobků nebo služeb stanovovány vyjednáváním mezi kupujícím a prodávajícím. Smlouváním došli k přijatelné ceně, která vyhovovala oběma stranám. Jednotliví kupující platili rozdílné ceny za stejné zboží, jejichž výše se odvíjela od osobních potřeb a vyjednávacích schopností kupujících.

2.2.1 Jakým způsobem společnosti stanovují ceny

Společnosti své ceny stanovují mnoha různými způsoby. Kotler a Keller (2013) tvrdí, že v malých společnostech jsou ceny často určovány přímo majitelem. Ve velkých společnostech se problematikou stanovování cen zabývají manažeři divizí nebo výrobních řad. Obecné cíle a politiky v oblasti pricingu stanovuje ve velkých společnostech taktéž top management, který má často na starosti schvalování návrhů nižšího managementu. Ve společnostech, kde je pricing klíčovým faktorem (ropné společnosti, letecký průmysl, železnice), se často vytvářejí pricingová oddělení, jejichž úkolem je stanovit nebo pomáhat stanovit odpovídající ceny. Tato oddělení bývají podřízená marketingu, financím nebo top managementu. Běžnými chybami při stanovování cen jsou nedostatečné revize cen, které neumožňují využít změn trhu, nedostatečné odlišení cen různých výrobků pro různé tržní segmenty, distribuční kanály nebo nákupní příležitosti a stanovování cen nezávislé na ostatních částech marketingového programu, nikoli v rámci positioningové strategie.

2.3 Strategická úloha ceny

Podle Jakubíková (2008) patří rozhodování o ceně ke klíčovým rozhodovacím procesům. Je důležité správně odhadnout reakce zákazníků na různé ceny určitého zboží. Také je třeba brát v úvahu výrobní náklady, náklady na distribuci a marketingovou komunikaci, dále například různá legislativní a etická omezení, ceny a sílu konkurence aj. Firmy by měly mít na vědomí, že zákazník není ochoten akceptovat skutečnost, že má v ceně zboží firmě uhradit její vzrůstající náklady. Pokud firmy nerespektují tuto skutečnost, tak zákazník obvykle hledá jiné možnosti uspokojení svých potřeb, jako je nákup u konkurence či nákup substitutů. Pokud se jedná o služby, tak si je zákazník vykonává sám.

V dnešní době má stále větší vliv na stanovení cen internet. Prostřednictvím internetu je tvorba cen v reálném čase dynamičtější, a to právě díky rostoucímu množství aukcí, kompenzačním obchodům, promptním trhům a vytváření skupinové kupní síly. Ceny zboží nabízeného v elektronických obchodech jsou obvykle nižší než ceny totožného zboží nabízeného v kamenných obchodech. Obchodování na internetu představuje pro klasické obchody velkou konkurenci a také dilema - jakou cenu stanovit? Mnozí potencionální zákazníci si vyhlédnou konkrétní zboží na internetu, v obchodech si je prohlédnou a poté si stejné zboží koupí na internetu.

2.3.1 Význam ceny pro různé subjekty trhu a její role

Cena vyjadřuje hodnotu produktu. Cena odráží zájmy dvou subjektů trhu, prodávajících a kupujících. Dalším subjektem trhu, který může více či méně ovlivňovat tvorbu cen, je stát. Ceny jsou z hlediska prostoru kontrolovány trhem, firmou a také státem. Cenu lze chápat také jako operativní nástroj, který doprovází produkt po celou dobu jeho životnosti. V rozhodovacím procesu spotřebitele hraje cena významnou roli (Jakubíková, 2008).

Cena také plní v tržní ekonomice různé funkce (viz tabulka 2.1).

Tabulka 2.1 Funkce ceny v tržní ekonomice

Regulační	jedná se o základní funkci ceny, cena vystupuje jako tržní regulátor dvou základních tržních sil, tj. nabídky a poptávky
Rozdělovací	cena je nástrojem rozdělování důchodů
Alokační	cena plní úlohu nástroje rozmístění disponibilních zdrojů ekonomických subjektů
Kriteriální	cena je jedním z důležitých kritérií při rozhodování o koupi
Informační	cena je nositelem informací o situaci na trhu, zejména o stavu nabídky a poptávky
Racionalizační	cena vystupuje jako nástroj racionálního působení na stav poptávky
Evidenční	cena je měřítkem ekonomické činnosti

Zdroj: Jakubíková (2008, s. 217)

2.4 Obecné postupy tvorby cen

Firmy si volí různé obecné postupy cenotvorby, které zahrnují jeden nebo více z uvedených faktorů - náklady, pohled zákazníka na produkt a ceny konkurence.

Mezi obecné postupy tvorby cen podle Kotler a kol. (2007) patří:

- nákladově orientovaná tvorba ceny - cena s marží, cílová rentabilita, bod zvratu,
- hodnotově orientovaná tvorba ceny - ceny podle hodnoty vnímané kupujícím,
- stanovení cen podle konkurence - běžná sazba a obálková metoda.

2.4.1 Náklady

Problematika prvního obecného postupu tvorby cen, tj. nákladově orientované tvorby cen, je jak již název napovídá úzce spjatá s náklady. Proto dříve, než budou zmíněny jednotlivé obecné postupy cenotvorby, budou ve zkratce popsány náklady.

Jak tvrdí Kotler a Keller (2013), mohou být náklady zjednodušeně chápány ve dvou podobách, a to jako fixní a variabilní.

Fixní náklady jsou tvořeny náklady, neměnicími se s úrovní výroby nebo tržeb. Může být zde zařazeno například nájemné, úroky z úvěrů, náklady na osvětlení a vytápění, mzdy manažerů firmy nebo časové mzdy výrobních dělníků. Variabilní náklady zahrnují náklady, které se mění přímo s úrovní výroby, jinak řečeno, mění se zároveň se změnou objemu produkce. Za variabilní náklady mohou být považovány např. úkolové mzdy výrobních dělníků, kteří bezprostředně vyrábějí výrobek, nebo spotřeba základního materiálu a surovin na výrobu konkrétních výrobků. Průměrné náklady jsou náklady na výrobu každého výrobku na dané úrovni produkce a vyjadřují se jako poměr celkových nákladů k příslušnému objemu výroby. Snahou managementu firmy je stanovit takovou cenu, která by alespoň pokryla celkové výrobní náklady při určitém objemu výroby. Celkové náklady určují sumu fixních a variabilních nákladů pro jednotlivé úrovně výroby.

2.4.2 Nákladově orientovaná tvorba cen

Nákladově orientovaná tvorba cen je řízena samotným výrobkem. Firmou je navržen konkrétní výrobek, který je pro ní vhodný, jsou spočítány náklady na jeho výrobu a je stanovena cena, která pokryje náklady a konečný zisk. Úkolem marketingu firmy je přesvědčit kupující, že hodnota výrobku odpovídá stanovené ceně. Pokud je zjištěno, že cena výrobku je příliš vysoká, musí firma akceptovat nižší marži nebo nižší tržby, což znamená, že konečný zisk nebude tak vysoký.

a) Stanovení cen s přírážkou

Velmi jednoduchou metodou tvorby cen je stanovení cen s přírážkou - k výrobním nákladům se připočte standardní marže. Marže je rozdíl mezi prodejní cenou a náklady jako procentní podíl prodejní ceny nebo nákladu. Stanovení cen s marží je stále z mnoha důvodů velmi populární. Je zde lepší ponětí o výši nákladu než o výši poptávky. Mnoho lidí se domnívá, že stanovení cen podle nákladu je spravedlivější ke kupujícím i prodávajícím. Proávající získají za své investice patřičný výnos, ale tehdy, kdy vzroste poptávka, nezneužívají kupující.

b) Analýza bodu zvratu a stanovení ceny pomocí cílové rentability

Další možnou metodou pro tvorbu cen podle nákladů je analýza bodu zvratu nebo její varianta stanovení ceny pomocí cílové rentability. Snahou firem je určit cenu, při které příjmy

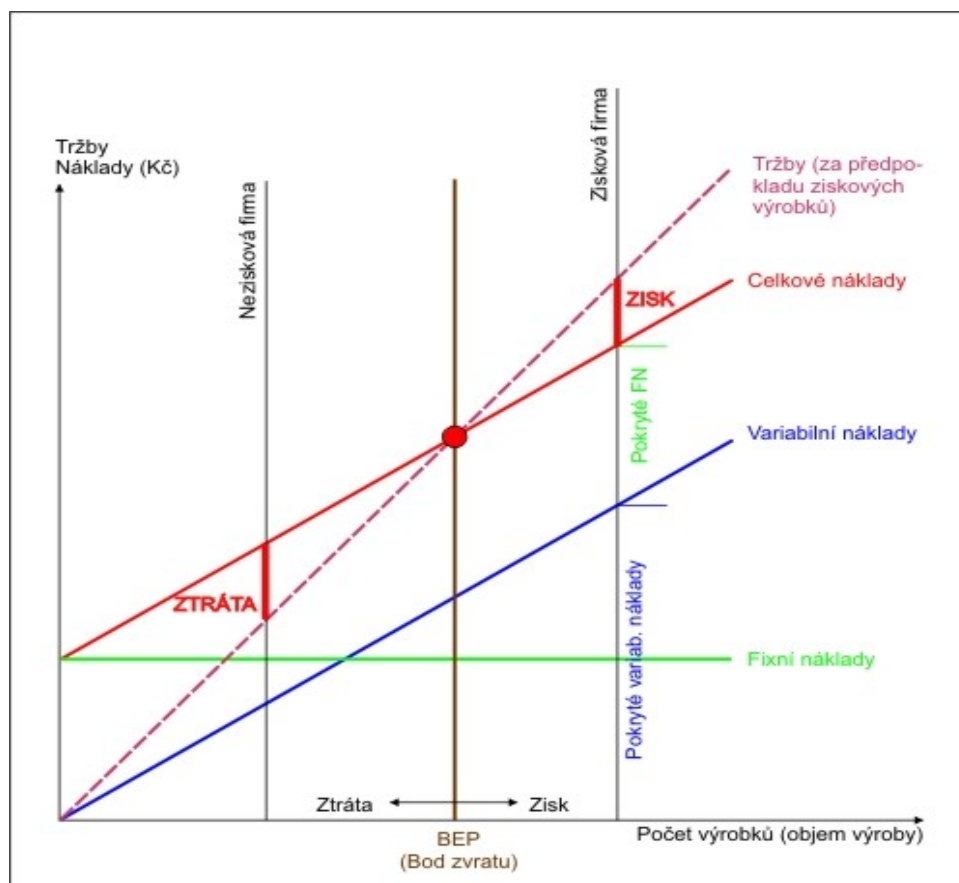
převýší náklady, nebo při které dosáhnou určené cílové rentability. Při stanovení ceny pomocí cílové rentability se používá koncepce bodu zvratu, jenž zobrazuje celkové náklady a příjmy očekávané při rozdílné úrovni objemu tržeb.

Stanovení bodu zvratu

Jedná se o stanovení ceny, která by pokryla výrobní a marketingové náklady, případně takové ceny, pomocí které by bylo dosaženo plánované výše zisku. Snahou firmy je stanovit výši ceny, kdy příjmy převýší náklady. Při určitém objemu prodeje dochází k bodu zvratu. To je stav, kdy příjmy z prodeje jsou rovny nákladům vynaloženým na prodej. Hodnota zisku je v tomto bodě nulová (Kotler a kol., 2007).

Grafické vyobrazení bodu zvratu (viz obrázek 2.1).

Obrázek 2.1 Bod zvratu



Zdroj: www.synext.cz

Jak uvádí Synek a kol. (2011), bod zvratu (BZ) je možno odvodit ze vztahu $T = N$ takto:

$$T = N, \quad (2.1)$$

$$pq = F + bq, \quad (2.2)$$

$$q(BZ) = \frac{F}{p-b}, \quad (2.3)$$

- q - počet (množství) vyrobených a prodaných výrobků,
- p - jednotková cena výrobku,
- T - celkové tržby (předpoklad, že vše, co se vyrobí, se také prodá),
- F - fixní náklady,
- b - jednotkové variabilní náklady,
- N - celkové náklady.

V případě, když se cena rovná průměrným nákladům, tj. součtu fixních nákladů připadajících na jednotku produkce a variabilních nákladů na jednotku produkce, je dosaženo bodu zvratu. Rozdíl mezi cenou výrobku a jeho variabilními náklady je příspěvek na úhradu fixních nákladů a zisku (také krycí příspěvek), viz rovnice (2.4).

$$\text{krycí příspěvek} = p - b \quad (2.4)$$

Rovnice (2.5) poukazuje na skutečnost, že bodu zvratu je dosaženo, když se krycí příspěvek rovná jednotkovým fixním nákladům. Zisku může být tedy dosaženo pouze za předpokladu, že celkový krycí příspěvek pokryje celé fixní náklady.

$$\text{krycí příspěvek} = \frac{F}{q} \quad (2.5)$$

2.4.3 Hodnotově orientovaná tvorba cen

Podle Kotler a kol. (2007) je u hodnotově orientované tvorby cen cílová cena stanovena tak, jak ji vnímá zákazník, nikoli podle nákladů prodávajícího. Jedná se v podstatě o opačný proces nákladově orientované tvorby cen. Firmou je nejprve stanovena cena na základě

hodnoty vnímané zákazníkem. Následně je vytvořen marketingový plán a navrhnut konkrétní výrobek. Pomocí cílové hodnoty a ceny je dále rozhodnuto o návrhu produktu a nutných nákladech.

2.4.4 Stanovení ceny podle konkurence

Existují dva základní typy stanovení cen podle konkurence: běžná cena a obálková metoda.

a) Běžná cena

Při uplatňování strategie běžné ceny jsou firemní ceny stanoveny zejména podle cen konkurence a nikoli podle jejich nákladů nebo poptávky. Firma tak může uplatnit vzhledem ke konkurenci cenu stejnou nebo odlišnou.

b) Obálková metoda

Firma stanovuje své ceny podle toho, jak si myslí, že stanoví ceny konkurence. Firmy, účastníci se veřejných soutěží, podávají pouze jednu nabídku a neznají výši ostatních nabídek. Obálková metoda je mj. často používaná vládami (Kotler a kol., 2007).

2.5 Faktory ovlivňující stanovení ceny

Na stanovení výše ceny produktů působí jak externí, tak interní faktory.

2.5.1 Externí faktory

Hlavními externími faktory, které ovlivňují stanovení ceny, jsou charakter trhu, charakter poptávky, konkurence a zákazníci.

a) Charakter trhu

Poptávka po produktu určuje zejména horní hranici ceny. Různé druhy trhu jsou charakteristické různým postavením ceny v životě firmy ve vztahu ke konkurenci.

Dokonalé a nedokonalé trhy

Čistou konkurenci zde tvoří mnoho kupujících a prodávajících, kteří obchodují se stejnými produkty. Žádná ze zainteresovaných stran nemůže ovlivnit běžnou tržní cenu (Jakubíková, 2008).

Níže Holman (2011) uvádí podmínky, které musí být splněny, aby byl trh dokonalý:

- dokonalá informovanost kupujících a prodávajících,
- nulové náklady na změnu dodavatele,
- homogenní produkt,
- velký počet prodávajících.

Pokud jsou tyto čtyři podmínky splněny, je trh dokonalý (též dokonale konkurenční). Při nesplnění jediné z těchto podmínek, se bude jednat o trh nedokonalý. Za předpokladu, že výrobci mohou změnami své produkce do určité míry ovlivnit docilovanou cenu, se jedná o trh nedokonalý (též nedokonale konkurenční).

Monopolistická konkurence

Jedná se o nejběžnější typ nedokonalého trhu. Klíčovou vlastností monopolisticky konkurenčního trhu je otevřenost trhu. Nejsou zde žádné bariéry vstupu na trh a na tento trh může kdykoli přijít nová konkurence. Důsledkem těchto skutečností je prosazování tendence k nulovému ekonomickému zisku (Holman, 2011).

Jak tvrdí Jakubíková (2008), monopolistický konkurenční trh je tvořen mnoha kupujícími a prodávajícími, kteří obchodují raději na bázi cenového pásma, než na úrovni samotné tržní ceny. Jednotlivá cenová pásma slouží k diferenciaci nabídky. Produkty se liší kvalitou, vyhotovením, stylem a případně rozsahem doplňkových služeb.

Oligopolistická konkurence

Oligopolistická konkurence podle Jakubíková (2008) je tvořena trhem několika prodávajících, kteří vzájemně velmi citlivě reagují na cenovou tvorbu a marketingové strategie. Vstup na trh je pro nové firmy obtížný.

Podle Holman (2011) je oligopol takový trh, kde jak v dlouhém, tak i v krátkém období působí jen několik málo firem. Na oligopolním trhu se ani v dlouhém období nemusí prosazovat tendence k nulovému ekonomickému zisku, jako je tomu u monopolistické konkurence. Firmy si na oligopolním trhu i přesto konkurují, zejména v oblasti kvality a diferenciaci nabízených produktů a služeb.

Monopol

Když hovoříme o monopolu, tak máme na mysli takovou tržní situaci, uvádí Holman (2011), kdy na trh konkrétního produktu dodává jediná firma. Této dodavatelské firmě

nekonkurují jiné firmy, které by dodávaly stejný nebo podobný produkt. To však neznamená, že firma s monopolním postavením na trhu není vystavena žádné konkurenci. Monopolistická firma je vystavena konkurenci substitutů daného statku. Čím jsou substituty daného statku vzdálenější, tím větší je tržní síla monopolu.

b) Charakter poptávky

Výše poptávky je určena jak ekonomickými, tak i neekonomickými faktory, a v neposlední řadě také užitečností nakupovaných produktů.

Předmětem zkoumání poptávky ve firmě je podle Jakubíková (2008):

- očekávání spotřebitelů před samotným nákupem,
- reakci spotřebitelů na různé ceny,
- spotřebitelské zvyklosti zaměřené na cenu, kvalitu, prestiž, služby, pohodlný nákup,
- hodnocení výsledků s očekáváním.

Rozlišná výše ceny se může promítnout v různé poptávce. Mezi tři nejdůležitější koeficienty elasticity poptávky patří:

Cenová elasticita poptávky

Cenová elasticita poptávky vyjadřuje velikost změny ceny při změně objemu výroby (prodeje). Za předpokladu, že je cenová elasticita poptávky měřena pro určitý objem výroby, je vyjádřena její pružnost jako podíl procentní změny množství a procentní změny ceny a hovoří se o koeficientu elasticity (pružnosti) poptávky e :

$$e = \frac{\text{procentní změna množství}}{\text{procentní změna ceny}} = \frac{\Delta q / q}{\Delta p / p}, \quad (2.6)$$

- e - koeficient pružnosti (elasticity) poptávky pro určité množství,
- q - množství prodaného výrobku,
- p - cena výrobku,
- Δ - přírůstek (úbytek).

Je-li hodnota $e < -1$, tj. víc záporná než -1 , tak se jedná o elastickou poptávku, je-li $e = 1$, o jednotkovou elasticitu, a je-li e v rozmezí od -1 do 0 , o neelastickou poptávku (Synek a kol. 2011).

Důchodová elasticita poptávky

Důchodovou elasticitu poptávky je možno určit podle vztahu:

$$\frac{\text{procentní změna poptávaného množství statku } x}{\text{procentní změna důchodu spotřebitele}} \quad (2.6)$$

Křížová elasticita poptávky

Křížovou elasticitu poptávky je možno určit podle vztahu:

$$\frac{\text{procentní změna poptávaného množství statku } x}{\text{procentní změna ceny statku } y} \quad (2.7)$$

Jakubíková (2008, s. 221).

c) Konkurenční prostředí

Podle Jakubíková (2008) je obecně možné rozlišit tři skupiny konkurentů:

- přímí konkurenti kteří vyrábějí stejné nebo velmi podobné produkty,
- nepřímí konkurenti zabývající se výrobou produktů, jimiž lze za určitých okolností nahradit produkty konkrétní firmy,
- totální konkurenti vyrábějící produkty kde se poptávka i nabídka nedá předem odhadnout a je modifikována vývojem konkurence.

Konkurenci je možné také členit na konkurenci cenovou a necenovou.

Cenová konkurence

Prodávající ovlivňují poptávku spotřebitelů pomocí cen a cenových hladin. Čím více je produkt jedinečný, tím vyšší cenu v porovnání s konkurencí si může prodávající stanovit. Cenová strategie může být snadno kopírována konkurenty a díky tomu může dojít až k cenové válce.

Necenová konkurence

Prodávající minimalizují cenu produktů pomocí odlišení produktů za pomoci stimulačních faktorů, jako jsou například způsob dodání produktu, zlepšení dostupnosti produktu, rozšíření služeb spotřebitelům aj.

d) Zákazníci

Zákazníci posuzují cenu ve vztahu k produktům, které lze porovnat. Cenová strategie firmy může také ovlivnit i bezprostřední konkurenci. Strategie vysokých cen a vysokého zisku může také přilákat konkurenci ke vstupu na trh, naproti tomu strategie nízkých cen, a tím i nízkého zisku, může konkurenci odradit nebo ji v konečném důsledku vytlačit z trhu.

Důležité je zjišťování cenové citlivosti zákazníků. Jak tvrdí Jakubíková (2008) je zjišťována:

- velikost trhu podle potencionálních kupujících,
- na jaké trhy se cenová strategie vytváří,
- citlivost poptávky na cenu a změnu ceny v každém segmentu,
- význam jednotlivých necenových faktorů,
- odhad prodeje produktů na různých cenových hladinách.

2.5.2 Interní faktory

Hlavními interními faktory, které ovlivňují stanovení ceny, jsou marketingové cíle firmy, organizace cenové politiky, marketingový mix a diferenciací produktů.

a) Marketingové cíle firmy

Mezi pět základních druhů marketingových cílů patří:

Cíl přežití

Zajišťuje chod firmy, ale znamená spíše krátkodobé řešení. Výše ceny je stanovena pod úrovní celkových nákladů. Nejnižší cena je v krátkodobém horizontu na úrovni průměrných variabilních nákladů.

Maximalizace zisku

Zvolená cena maximalizuje běžný zisk a zároveň zabezpečuje co nejrychlejší návratnost investic, neboli, podle ekonomické teorie, mezní příjmy se rovnají mezním nákladům.

Maximalizace tržního podílu

Zabezpečuje dominantní postavení na trhu s cílem odradit konkurenci a maximalizovat zisk. Pro tento přístup je také důležitá nízká počáteční cena.

Vůdcovství v kvalitě

Zdůrazňuje jedinečnost, výjimečnost produktu. Firma volí vysokou cenu, která uhradí náklady na výzkum a vývoj produktu nejvyšší jakosti.

Zabránění nebo ztížení vstupu konkurence na „firemní“ trh

Cena z pohledu zákazníka odráží reálnou situaci na trhu, zvyšuje přitažlivost firmy (v tomto případě je vhodné snížení ceny) nebo stabilizuje trh. Odpovídající cena je na úrovni konkurence.

b) Organizace cenové politiky

Rozhodování o cenách je v menších firmách v rukou vrcholového managementu, ve větších se touto problematikou většinou zabývají manažeři divizí nebo výrobních řad a i zde se jí může věnovat vrcholový management.

c) Marketingový mix

Cena se řadí mezi nástroje marketingového mixu. Marketingový mix bývá označován jako „4P“, tj. výrobek, cena, propagace a distribuce. Rozhodování o cenách musí být vždy v souladu s rozhodováním o ostatních nástrojích marketingového mixu, a to znamená, že cena nemůže být stanovena izolovaně s opomenutím ostatních prvků marketingového mixu jako je výrobek, propagace a distribuce.

d) Diferenciace produktů

Stanovení ceny produktů je obvykle ovlivněno výší nákladů. Cílem firem je docílit takové cenové úrovně, která pokryje náklady na vývoj, distribuci, prodej produktu, marketing, a také odměny za patřičné úsilí a riziko. Důležitým poznatkem je skutečnost, že náklady firem nesouvisejí s tím, jak spotřebitelé vnímají hodnotu. Náklady firmy jsou jen pomocným nástrojem při rozhodování o cenách (Jakubíková, 2008).

2.6 Strategie cenových úprav

Firmy své základní ceny obvykle upravují podle jednotlivých zákazníků, a také podle toho, jak se mění situace na trhu. Bude zmíněno sedm strategií cenových úprav, kterými jsou: slevy a náhrady, segmentované ceny, psychologické ceny, propagační ceny, hodnotové ceny, ceny podle geografické polohy a mezinárodní ceny (Kotler a kol., 2007).

V tabulce 2.2 jsou ve zkratce uvedeny základní strategie cenových úprav, které firmy nabízejí svým zákazníkům.

Tabulka 2.2 Strategie cenových úprav

Slevy a náhrady	Segmentované ceny	Psychologické ceny	Propagační ceny	Hodnotové ceny	Ceny podle geografické polohy	Mezinárodní ceny
Snížení cen jako odměna zákazníkům za včasnou platbu nebo podporu výrobku.	Úprava ceny podle rozdílu mezi zákazníky, výrobky a oblastmi.	Psychologický efekt úpravy ceny.	Úprava ceny s cílem nabídnout správnou kombinaci kvality a služby za přijatelnou cenu.	Dočasné snížení cen s cílem zvýšit krátkodobé tržby.	Úprava cen podle geografické polohy zákazníků.	Úprava cen podle mezinárodních trhů.

Zdroj: Kotler a kol. (2007, s. 781)

2.6.1 Slevy a náhrady

Podle Kotler a kol. (2007) poskytují firmy svým zákazníkům nejčastěji tyto typy slev a náhrad.

a) Sleva za včasnou platbu

Jedná se o snížení ceny pro kupující, kteří za produkty včas zaplatí. Slevy tohoto typu jsou běžné v mnoho odvětvích a pomáhají zlepšit hotovostní situaci kupujícího a také snížit nežádoucí dluhy a náklady na výběr splátek.

b) Množstevní sleva

Podstatou této slevy je snížení ceny pro kupující, kteří nakoupí velký objem produktů. Prostřednictvím množstevních slev, jsou zákazníci pobízeni, aby kupovali větší množství produktů od jednoho prodávajícího a nehledali jiné zdroje. Není vždy pravidlem, že cena s nakoupeným množstvím klesá.

c) Funkční sleva

Tato sleva je poskytována prodávajícím článkům distribučního řetězce, jejichž náplní je např. vedení záznamů, prodej a skladování. Výrobci mohou nabídnout obchodním řetězcům různé funkční slevy, avšak musí nabízet stejnou slevu v rámci jednoho distribučního kanálu.

d) Sezónní sleva

Kupující, kteří nakupují zboží a služby mimo sezónu, mají možnost uplatnit sezónní slevu. Výrobce sportovního náčiní, např. jízdních kol, in-line bruslí, nabídne sezónní slevu maloobchodníkům na podzim a v zimě, aby podpořil včasné objednávky, očekává růst prodeje v jarním a letním období. Prostřednictvím těchto slev může prodávající stabilizovat využití kapacity v průběhu celého roku.

e) Propagační sleva

Propagační slevy se poskytují např. dealerům, obchodním partnerům, výměnou za jejich účast v programech na podporu prodeje nebo v reklamě.

2.6.2 Segmentované ceny

Podstatou segmentovaných cen je prodej výrobků nebo služeb za dvě nebo i více cen, ačkoli náklady jsou stejné. Segmentované ceny mají několik forem.

a) Cena pro zákaznický segment

Různí zákazníci platí za stejné produkty jiné ceny. Nižší jízdné ve veřejné dopravě platí např. studenti, senioři, vyšší jízdné dospělí.

b) Cena podle typu produktu

Odlišné ceny mohou mít například různé verze stejného produktu, přičemž náklady na výkonnější, novější verzi produktu jsou jen o něco málo vyšší než náklady na starší verzi určitého produktu. Mezi cenami jednotlivých verzí daných produktů nejsou diametrální rozdíly. Kupříkladu společnost XYZ prodává 2 verze produktu A. Verze A1 stojí 1000 Kč a výkonnější, novější verze A2 stojí 1600 Kč, přičemž náklady spojené s výrobou verze A2 jsou jen o pár desítek korun vyšší než náklady na verzi A1.

c) Cena podle místa

Na různých místech platí různé ceny, přičemž náklady na prodej mohou být stejné. Například na koncertech jsou ceny vstupného odstupňovány podle místa, z kterého chce divák koncert sledovat. Nejdražší vstupné je většinou při stání u pódia, nejlevnější naopak v místech, kde není na pódium dobře vidět.

d) Cena podle období

Ceny se liší podle sezóny, měsíce, někdy také podle dnů nebo určitých hodin. Například ceny jízdného v městské hromadné dopravě jsou upravovány podle hodin a toho, jedná-li se o pracovní den nebo víkend. Mobilní operátoři nabízejí nižší poplatky v době mimo špičku a letoviska umožňují sezónní slevy (Kotler a kol., 2007).

2.6.3 Psychologické ceny

Stanovená cena vypovídá o produktu. Pro mnoho zákazníků je cena věrohodným ukazatelem kvality. Prodávající pomocí psychologických cen využívá psychologického aspektu a ne pouze ekonomických faktorů cen.

a) Referenční ceny

Jedná se o ceny, které si kupující pamatují a s nimiž porovnávají jiné produkty. Například cena 1000 Kč ve srovnání s cenou 999 Kč. Skutečný rozdíl v ceně je pouze 1 Kč, ale psychologický rozdíl může být větší. Někteří zákazníci vnímají cenu 999 Kč jako patřící spíše k číslu 900 než 1000. Cena 999 Kč tedy naznačuje spíše slevu, zatímco cena 1000 Kč kvalitu. Prodejci se často snaží s referenčními cenami manipulovat. Prodávající mohou zařadit své výrobky například mezi dražší konkurenční výrobky a naznačit tím, že výrobky patří do téže třídy (Kotler a kol., 2007).

Podle Kotler a Keller (2011) existují tyto druhy referenčních cen spotřebitele:

- spravedlivá cena (co by měl výrobek stát podle spotřebitelů),
- typická cena,
- poslední placená cena,
- horní cenový práh (maximum, které by většina spotřebitelů byla ochotna zaplatit),
- dolní cenový práh (minimum, které by většina spotřebitelů byla ochotna zaplatit),
- historické ceny konkurentů,
- očekávaná budoucí cena,
- obvyklá snížená cena.

2.6.4 Propagační ceny

Cílem propagačních cen je krátkodobě zvýšit objem prodeje s tím, že se ceny produktů stanou dočasně pod běžnou cenou, nebo dokonce i pod úrovní nákladů. Mnozí výrobci

nabízejí splátky s nižšími úroky, delší záruky, popř. servis zdarma, což má za následek snížení ceny, kterou zákazník platí.

Propagační ceny mohou působit také negativně. Časté používání propagačních cen může vést k tomu, že mnoho zákazníků bude čekat, až se značkové zboží objeví ve slevách. Permanentně snížené ceny mohou naopak poškodit hodnotu značky v očích zákazníka. Pro firmy je kolikrát jednodušší a rychlejší používat slevy, než aby vytvářely dlouhodobou strategii budování své značky.

2.6.5 Ceny podle geografické polohy

Ceny produktů jsou stanoveny podle místa, kde se nachází zákazník. Firma rozhoduje o cenách svých produktů, které prodává zákazníkům v různých částech země nebo světa. Existuje několik strategií stanovení cen podle geografické polohy, mezi které kupříkladu patří jednotná cena dodání, pásmová cena, metoda výchozího bodu aj.

2.6.6 Mezinárodní ceny

Pokud firmy prodávají své produkty na mezinárodních trzích, musí stanovit ceny, za které budou tyto produkty v jednotlivých zemích prodávat. Cena stanovená pro určitou zemi závisí na mnoha faktorech, mezi něž patří: existující konkurence, ekonomické podmínky, zákony a regulační opatření aj. V každé zemi se také mohou lišit preference a vnímání zákazníků. Náklady jsou taktéž důležitým faktorem při stanovování mezinárodních cen. Ceny produktů na mezinárodních trzích ovlivňují také dodatečné náklady na úpravu výrobků, dovozní cla a poplatky, vyšší ceny dopravy a pojištění, vyšší distribuční náklady a náklady spojené s kolísáním měnových kurzů (Kotler a kol., 2007).

2.7 Změny cenových relací

Jakmile firma vytvoří cenovou strukturu a cenovou strategii, musí reagovat na případnou změnu cen konkurenčních firem nebo sama změnu iniciovat.

2.7.1 Vlastní změna cen

Mohou nastat případy, kdy firma zjistí, že by bylo vhodné cenu buď snížit nebo zvýšit. Těmto možnostem změny cen je zajisté nutné věnovat pozornost a v obou těchto případech musí firma předvídat možné reakce kupujících a konkurence.

a) Snížení cen

Jedním z faktorů, proč firmy uvažují o snížení ceny, může být nadměrná kapacita. Pokud nastane situace, kdy firmy potřebují více prodat a nemůžou toho dosáhnout jinými opatřeními, jako jsou např. větší efektivita prodeje, zlepšení kvality produktu, můžou upustit od strategie následování ceny tržního lídra a poté prudce snížit ceny s cílem zvýšit objem prodeje. Negativní stránkou snižování cen v odvětví plném nadměrné kapacity mohou být cenové války. Další faktor, díky němuž může být snížena cena, je klesající podíl na trhu a silná cenová konkurence. Za této situace, je pro firmy vhodné zavést agresivnější cenovou strategii, aby si udržely podíl na trhu. Firmy mohou snižovat ceny také proto, aby ovládly trh pomocí nízkých nákladů. Mohou mít nízké náklady hned od počátku nebo mohou snížit ceny s tím, že očekávají zvýšení podílu na trhu, který díky svému objemu náklady ještě sníží.

b) Zvýšení cen

Hlavním důvodem, proč firmy zvyšují ceny, je růst nákladů. Rostoucí náklady stlačují ziskové marže a nutí firmy k pravidelnému zvyšování cen. Časté zvyšování cen není ojedinělé. Firmy zvyšují ceny rychlejším tempem, než jakým rostou náklady, protože předjímají další možnou inflaci. Dalším důvodem zvyšování cen je převis poptávky nad nabídkou. V případě, kdy firma nemůže uspokojit všechny zákazníky, může zvýšit ceny svých produktů, sestavit pořadník pro zákazníky nebo využít obojí. Aby firmy udržely krok s rostoucími náklady, mohou zvyšovat ceny více způsoby. Jednou z možností je zrušení slev a doplnění výrobních řad dražšími prvky. Toto je téměř neviditelný způsob zvyšování cen. Další variantou je otevřené tlačení cen vzhůru. Firmy by se měly snažit najít způsob, jak čelit vyšším nákladům či poptávce, aniž by došlo ke zvyšování cen. Kupříkladu mohou produkt zmenšit, nahradit drahé ingredience levnějšími, stáhnout určité prvky produktu, obalu, nebo zrušit některé služby (Kotler a kol., 2007).

3 Charakteristika firmy

V této kapitole bude ve zkratce představena společnost MP Krásno, a.s., která se zabývá výrobou a prodejem masných výrobků. Bude pojednáváno o historii a současnosti firmy, konkurenci, cenové politice firmy a také o masných produktech vyráběných a prodávaných touto společností. Data použitá v této kapitole jsou čerpána z interní dokumentace MP Krásno.

3.1 Představení společnosti

Název subjektu:	MP Krásno, a.s.
Sídlo:	Hranická 430, 756 61 Valašské Meziříčí
IČ:	25 57 28 90
Právní forma:	akciová společnost
Web:	www.krasno.cz
Den zápisu do OR:	23.8.1999
Základní kapitál:	150 000 000,- Kč
Počet zaměstnanců:	cca 700 zaměstnanců
Předmět činnosti:	řeznictví a uzenářství

3.2 Historie

Tradice výroby masa a masných výrobků na Valašsku má kořeny hluboko v historii. Rozmach výroby masa započal přibližně na přelomu 15. a 16. století. Tehdy na východní Moravu začali přicházet Valaši a naučili zdejší lid pastevectví, chovu dobytka a řeznickému řemeslu. Příchozivští Valaši do značné míry ovlivnili způsob hospodaření v tomto kraji, vtiskli zvláštní ráz lidové kultuře a dali název celému regionu i jeho obyvatelům. Postupem času se stalo Valašsko svými uzeninami proslulé. První písemný doklad, týkající se řeznické živnosti, je ze 17. století, kdy se jistý mistr Perutka z Meziříčí začal zabývat zpracováním masa. Maso ve Valašském Meziříčí se začalo průmyslově zpracovávat dne 28. ledna 1895, kdy řezníci založili „Družstvo na postavení jatek“. Pro valašskomeziříčský závod byl stěžejní

rok 1955, kdy byly uvedeny do provozu mrazírny, a rok 1964, kdy byla zahájena výroba v nově vybudovaném masokombinátu. V průběhu roku 1993 byl masokombinát privatizován a od 1. 1. 1994 firma vystupovala pod názvem Masný průmysl - Krásno, spol. s r.o. (Krasno [online], 2007).

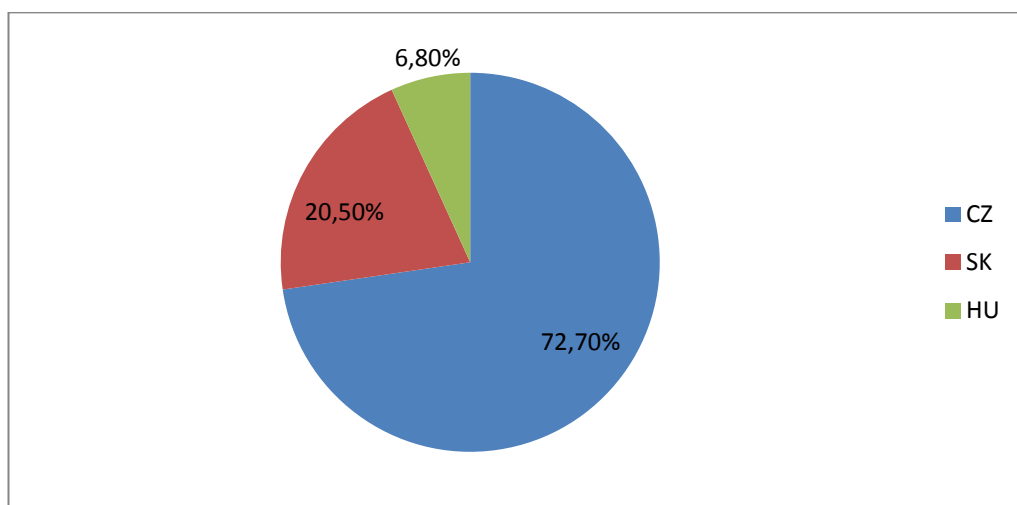
3.3 Současnost

Od 1. 1. 2004 se společnost prezentuje pod názvem MP Krásno, a.s. Společnost MP Krásno patří v dnešní době mezi tři největší české výrobce masa a masných výrobků. Mezi hlavní konkurenty patří společnosti Kostelecké uzeniny a Maso Planá, které jsou součástí koncernu Agrofert. Tyto společnosti zauímají v České republice přední postavení na trhu masa a masných výrobků. Dalším velkým konkurentem společnosti MP Krásno je Masokombinát Plzeň známý pod značkou Schneider.

V prostředí, ve kterém se MP Krásno pohybuje, je nezbytností proces koncentrace zpracovatelů masa a specializace výroby. Trh s masnými výrobky začíná být více koncentrovaný. Existuje mnoho menších a malých výrobců uzenin, ale více méně s regionální působností či specializací na daný druh výrobků. Šíře a komplexnost výrobků vyráběných společností MP Krásno je konkurenční výhodou u zákazníka. Řada obchodních řetězců, maloobchodních sítí, ale i specializovaných řeznictví, má ve své nabídce výrobky z Krásna. Společnost expanduje také na trh Evropské unie, a to konkrétně na Slovensko, Maďarsko a Polsko. V průběhu roku 2013 začala společnost expandovat také do Anglie.

Podíl na obratu v kg za rok 2013, konkrétně na třech největších trzích, kterými jsou Česká republika, Slovensko a Maďarsko, kde společnost MP Krásno pravidelně vyváží své výrobky, je znázorněn na obrázku 3.1.

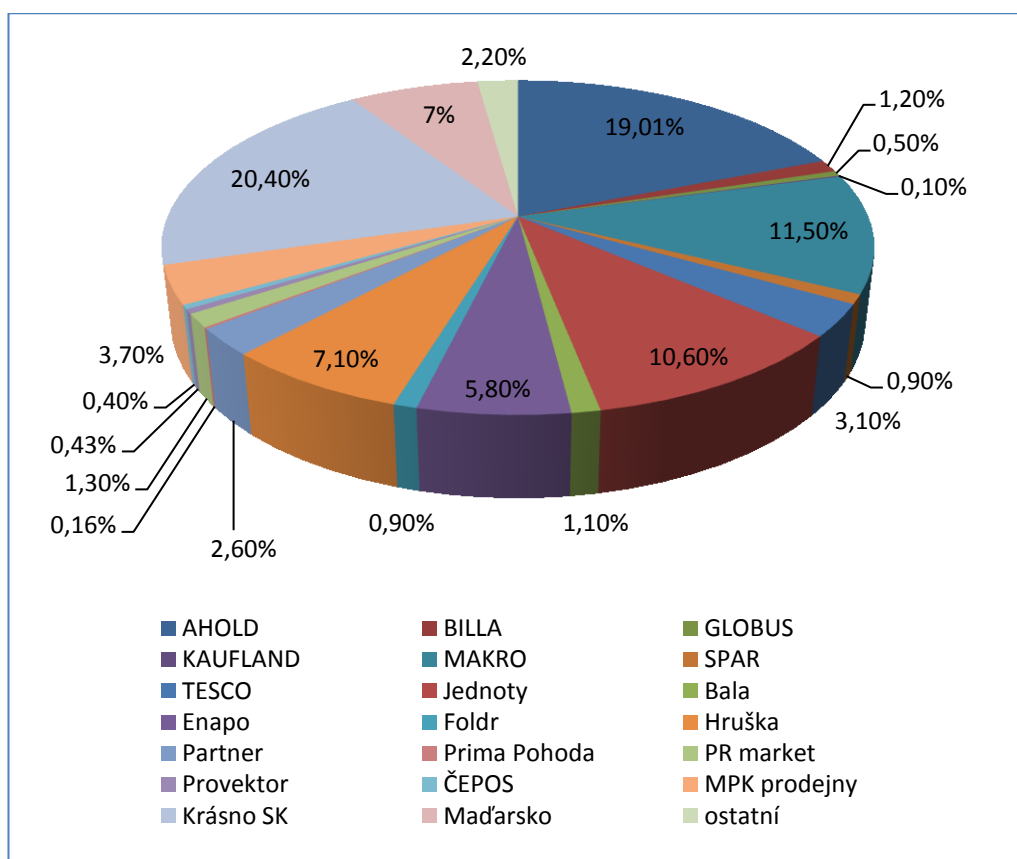
Obrázek 3.1 Podíl na obratu v kg podle trhů v roce 2013



Zdroj: interní dokumentace MP Krásno

Podíl na obratu v kg podle zákazníků odebírajících produkty společnosti MP Krásno v roce 2013 (viz obrázek 3.2).

Obrázek 3.2 Podíl na obratu v kg podle zákazníků v roce 2013

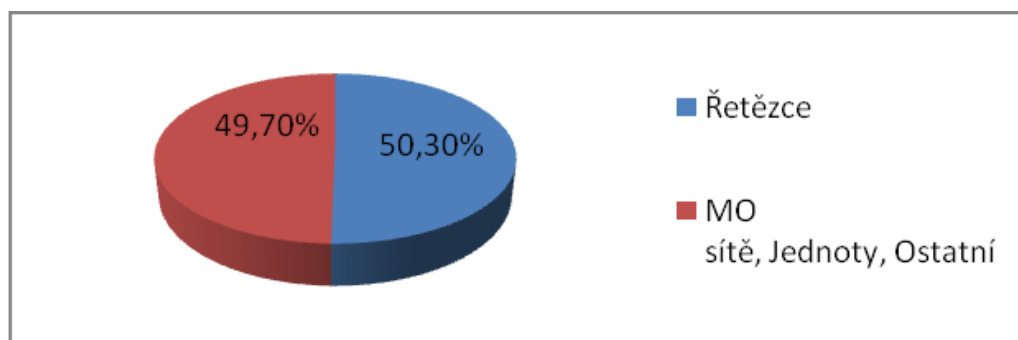


Zdroj: interní dokumentace MP Krásno

Nejvyšší podíl na obratu v roce 2013 podle zákazníků odebírajících produkty MP Krásno, měly prodejny Krásno SK (20,40 %), Ahold (19,01 %), Makro (11,50 %) a prodejny Jednota, spadající do skupiny COOP (10,60 %).

Podíl na obratu v kg na území ČR v roce 2013 je znázorněn na obrázku 3.3.

Obrázek 3.3 Podíl na obratu v kg na území ČR v roce 2013



Zdroj: interní dokumentace MP Krásno

Přibližně poloviční podíl na obratu společnosti mají obchodní řetězce (např. Ahold, Makro, Tesco, Billa, Kaufland), odebírající produkty MP Krásno. Obdobný podíl na obratu v kg mají maloobchodní sítě.

3.3.1 Cenová politika MP Krásno

Společnost má zavedený systém cenových úlev, který je tvořen sezónními akcemi a pravidelnými slevami v průběhu roku. O těchto pravidelných slevách jsou spotřebitelé informováni prostřednictvím barevných letáků.

Cena odráží současnou situaci na trhu. Cena je důležitým indikátorem kvality výrobků, u řady výrobků, jako jsou šunky, byla firma vždy považována za jedničku na trhu, tím si mohla dovolit mít nastavenou cenu, kterou spotřebitelé byli ochotni za tuto kvalitu zaplatit. V dnešní době je s kvalitou šunek problém, proto je nutné se na ni zaměřit a získat si názor zákazníků jako v minulosti. Ceny jsou vytvářeny na základě sledování konkurence a je snahou firmy se jim přizpůsobit. Mnozí jsou přesvědčeni, že výhodou je nižší cena – tato myšlenka je však nesprávná a nebezpečná, jelikož snížení cen může negativně ovlivnit ziskovost firmy. Nejlepší bude inovovat výrobky, odlišovat se ve způsobu komunikace se zákazníky apod.

3.3.2 Produktové portfolio

Nákup masa je vždy věcí důvěry a proto je důležité si tuto důvěru zákazníků získat a udržet, a to především kvalitní širokosortimentní nabídkou. Hlavním rysem nabídky společnosti MP Krásno je široký a komplexní sortiment uzenin, dnes nabízí zhruba 120 druhů výrobků. Vlajkovou lodí společnosti MP Krásno je Valašská klobása, jejíž obchodní název je chráněn ochrannou známkou. Z dlouhodobého hlediska se zaměřuje především na oblast šunek, specialit, uzených mas a v neposlední řadě na trvanlivé masné výrobky. V sortimentu jednoznačně převládají výrobky určené k dalšímu zpracování do obsluhovaných pultů. Prioritou je standardní kvalita a zdravotní nezávadnost výrobků. O tom svědčí standardně vysoká kvalita, zavádění moderních technologií, reagování na vývoj trhu a zákaznická loajálnost. Všechny suroviny a jednotlivé složky výrobků musí mít potvrzení o zdravotní nezávadnosti, případně jiné testy. Společnost nepoužívá ve výrobě geneticky modifikované suroviny (GMO). Ve společnosti je zaveden systém HACCP, jehož podstatou je vyloučit všechny negativní vlivy na zdravotní nezávadnost surovin a výrobků. Celý proces výroby masných výrobků je pod stálým veterinárním dozorem.

Význačným rysem společnosti MP Krásno je trvalá orientace na bezpečkové výrobky a rozšiřování tohoto sortimentu. V současné době téměř 90 % výrobků, které společnost nabízí, neobsahují lepek. Výrobky společnosti podléhají přísné kontrole a produkce je testována ve vnitrofiremní laboratoři i ve státních laboratořích. Společnost dlouhodobě spolupracuje s organizacemi celiaků a nadále hodlá investovat do vývoje a podpory bezpečkových výrobků. V blízké době hodlá, mimo jiné, zvýraznit bezpečkové výrobky samostatnou etiketou.

Symbol bezpečkového výrobku (viz obrázek 3.4).

Obrázek 3.4 Bezpečkový výrobek



Zdroj: interní dokumentace MP Krásno

3.4 Organizační struktura společnosti

Společnost MP Krásno uplatňuje liniovou organizační strukturu. Stěžejním orgánem společnosti je představenstvo a generální ředitel. Pod generálního ředitele je zařazeno dalších osm útvarů, kterými jsou:

- útvar nákupu,
- výrobní útvar,
- obchodní útvar,
- ekonomický a personální útvar,
- útvar řízení jakosti,
- technický útvar,
- útvar logistiky,
- provozovna Martinov.

Těchto osm útvarů je dále členěno na menší úseky a pracoviště. Mezi štábní útvary je zařazen sekretariát a právní oddělení společnosti. Grafické vyobrazení organizační struktury společnosti je uvedeno v příloze č. 1. Fotografie areálu společnosti a budovy vedení společnosti jsou uvedeny v příloze č. 2.

4 Vyhodnocení a interpretace zjištěných výsledků

Tato část bakalářské práce je zaměřena na vyhodnocení a interpretaci údajů týkajících se masných výrobků vyráběných a prodávaných společnostmi MP Krásno, a.s. ve sledovaném období leden - prosinec 2013. Nejprve zde bude vyhodnoceno pět vybraných položek pro všechny masné výrobky vyráběné a prodávané společnostmi MP Krásno, konkrétně prodané množství, nákupní cena, prodejní cena, variabilní náklady a krycí příspěvek. Poté dojde k vyhodnocení 15 nejprodávanějších výrobků. Budou zvoleny tři charakteristické skupiny masných výrobků a z každé skupiny jeden reprezentativní výrobek, u něhož se bude vyhodnocovat prodané množství, prodejní cena, závislost prodaného množství a prodejní ceny a také závislost prodaného množství a krycího příspěvku.

4.1 Vyhodnocení prodaného množství, nákupních a prodejních cen, variabilních nákladů a krycího příspěvku

Problematika této podkapitoly vychází z tabulky 4.1, která obsahuje veškerá data potřebná pro vyhodnocení položek v podkapitole 4.1.

V tabulce 4.1 je vyhodnoceno pět vybraných položek, a těmi jsou:

- průměrné prodané množství masných výrobků v tunách,
- průměrná nákupní cena prasat v Kč/kg,
- průměrná prodejní cena masných výrobků v Kč/kg¹,
- průměrné variabilní náklady masných výrobků v Kč/kg,
- průměrný krycí příspěvek masných výrobků v Kč/kg.

¹ Průměrnou prodejní cenou je myšlena průměrná velkoobchodní cena (VOC) bez DPH.

Tabulka 4.1 Průměrné prodané množství (PM) masných výrobků, nákupní cena (NC) prasat, prodejní cena (PC), variabilní náklady (VN) a krycí příspěvek (KP) masných výrobků za měsíce leden - prosinec 2013

Měsíce	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Prům. PM [t]	978	826	1 044	1 112	962	1027	1091	1104	1152	1258	1001	1312
porovnání proti lednu [%]		84 %	107 %	114 %	98 %	105 %	112 %	113 %	118 %	129 %	102 %	134 %
porovnání proti min. měsíci [%]		84 %	126 %	107 %	87 %	107 %	106 %	101 %	104 %	109 %	80 %	131 %
	Prům. PM celkem: 12 867 t											
Prům. NC [Kč/kg]	38,99	39,53	34,81	41,16	40,72	38,67	41,19	45,23	47,09	46,47	40,23	42,04
porovnání proti lednu [%]		101 %	89 %	106 %	104 %	99 %	106 %	116 %	121 %	119 %	103 %	108 %
porovnání proti min. měsíci [%]		101 %	88 %	118 %	99 %	95 %	107 %	110 %	104 %	99 %	87 %	104 %
	Prům. NC celkem: 41,34 Kč/kg											
Prům. PC [Kč/kg]	98,62	100,51	97,73	100,67	102,15	101,19	97,64	99,88	100,77	103,85	103,53	102,61
porovnání proti lednu [%]		102 %	99 %	102 %	104 %	103 %	99 %	101 %	102 %	105 %	105 %	104 %
porovnání proti min. měsíci [%]		102 %	97 %	103 %	101 %	99 %	96 %	102 %	101 %	103 %	100 %	99 %
	Prům. PC celkem: 100,76 Kč/kg											
Prům. VN [Kč/kg]	86,71	87,91	83,73	87,81	91,74	91,17	86,88	89,90	89,93	91,78	90,30	89,72
porovnání proti lednu [%]		101 %	97 %	101 %	106 %	105 %	100 %	104 %	104 %	106 %	104 %	103 %
porovnání proti min. měsíci [%]		101 %	95 %	105 %	104 %	99 %	95 %	103 %	100 %	102 %	98 %	99 %
	Prům. VN celkem: 88,97 Kč/kg											
Prům. KP [Kč/kg]	11,91	12,60	14,00	12,86	10,41	10,02	10,76	9,98	11,54	12,07	13,23	12,89
porovnání proti lednu [%]		106 %	118 %	108 %	87 %	84 %	90 %	84 %	97 %	101 %	111 %	108 %
porovnání proti min. měsíci [%]		106 %	111 %	92 %	81 %	96 %	107 %	93 %	116 %	105 %	110 %	97 %
	Prům. KP celkem: 11,86 Kč/kg											

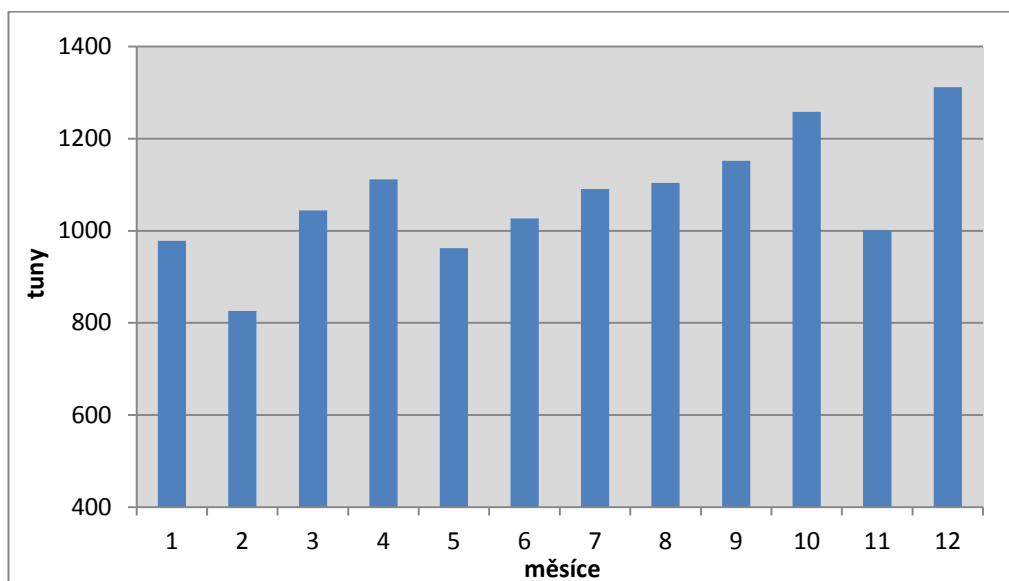
Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

Všech pět sledovaných položek (viz tabulka 4.1) se vztahuje k období leden - prosinec 2013. U každé z vyhodnocovaných položek se procentuálně porovnává změna proti lednu a proti minulému měsíci. Hodnoty položek se týkají všech masných výrobků vyráběných a prodávaných ve sledovaném období leden - prosinec 2013. Jednotlivé položky uvedené v tabulce 4.1 jsou vyhodnoceny v následujících grafech.

4.1.1 Prodané množství

Předmětem podkapitoly 4.1.1 je grafické znázornění a vyhodnocení průměrného prodaného množství masných výrobků v tunách za sledované období leden - prosinec 2013 (viz graf 4.1).

Graf 4.1 Průměrné prodané množství masných výrobků v tunách v roce 2013



Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

Jak je z grafu 4.1 patrné, tak nejméně masných výrobků se prodalo v únoru 2013, a to 826 tun masných výrobků. Naproti tomu nejvyšší hodnota prodeje byla zaznamenána v prosinci, kdy se prodalo 1312 tun masných výrobků, což je o 58,84 % více než v únoru. Celkově se za sledované období leden - prosinec 2013 prodalo 12 867 tun masných produktů (viz tabulka 4.1).

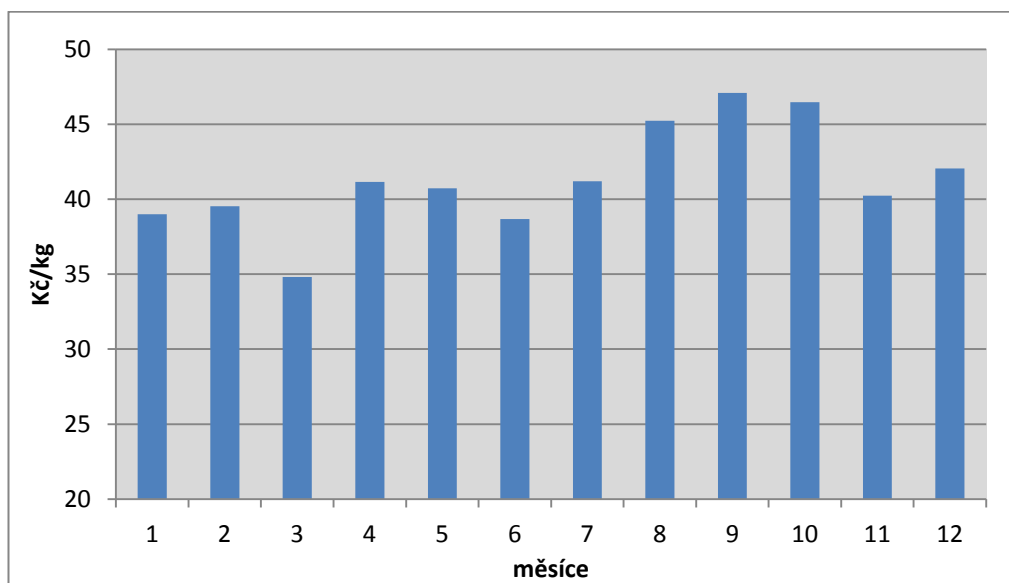
Nízké hodnoty prodaného množství masných výrobků v počátečních měsících roku jsou běžným jevem, protože zákazníci nejvíce nakupují masné výrobky v období před vánočními svátky. Poté, jak již bylo zmíněno, je prodej v útlumu a poptávka po masných výrobcích není tak velká. Tato skutečnost může být způsobena tím, že obchodní řetězce spotřebovávají své zásoby z předvánočního období a koncoví spotřebitelé nemají dostatek finančních prostředků na častější nákup masných výrobků z důvodu vyšších předvánočních výdajů. Spotřebitelé si také často v tomto období dávají různá předsevzetí, a právě proto omezují spotřebu potravin, masa a masných výrobků nevyjímaje. Prodej masných výrobků se opět zvyšuje v období před velikonočními svátky, tj. většinou v měsících březem a dubem, kdy jdou nejvíce na odbyt speciální uzená masa a šunky. Příkladem může být Kladenská pečeně, Debrecínská pečeně PREMIUM, Valašská krkovice, Lahůdková uzená plec, aj. Následně prodej dočasně klesá a v průběhu letního období se prodej opět zvyšuje. Během léta, kdy mnoho lidí griluje s přáteli (tj. v „grilovací sezóně“), jdou nejvíce na odbyt různé druhy grilovacích masných

výrobků, např. Grilovací koleno, Bylinkové grilovací párečky, Gyros klobása, Špekáčky Premium a výsekové čerstvé maso na steaky.

4.1.2 Nákupní ceny

Předmětem podkapitoly 4.1.2 je grafické zobrazení a vyhodnocení průměrné nákupní ceny prasat v Kč/kg ve sledovaném období leden - prosinec 2013 (viz graf 4.2).

Graf 4.2 Průměrná nákupní cena prasat v Kč/kg v roce 2013



Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

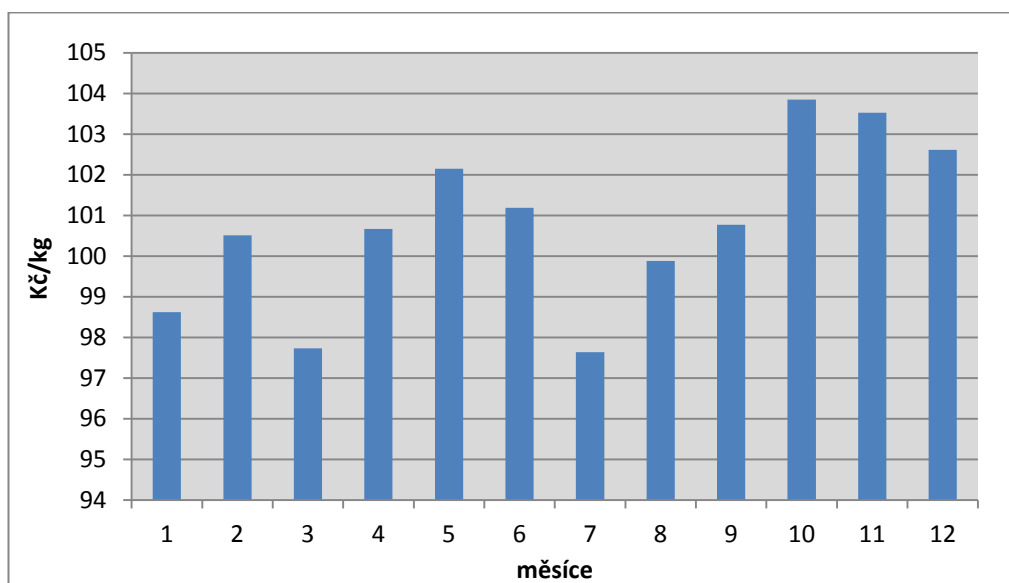
V grafu 4.2 je zobrazena průměrná nákupní cena prasat v Kč/kg. Pohyb vstupních cen byl během roku poměrně výrazný. Nejnižší nákupní cena prasat 34,81 Kč/kg byla v březnu, naopak nejvyšší nákupní cena 47,09 Kč/kg byla zaznamenána v měsíci září, což je o 35,28 % více než v březnu.

Nákupní ceny prasat mají velký vliv na prodejní ceny masných výrobků, protože čím vyšší jsou nákupní ceny prasat, tím vyšší jsou náklady spojené s výrobou masných výrobků a firma musí o to citlivěji přistupovat ke stanovení prodejních cen, snažit se snižovat náklady spojené s výrobou a efektivně využívat a zhodnocovat veškeré vstupy. Průměrná nákupní cena oscilovala většinou v intervalu 38,00 - 42,00 Kč/kg. Průměrná nákupní cena za celé období leden - prosinec 2013 byla 41,34 Kč/kg. Hodnoty průměrných nákupních cen prasat za celé sledované období, jejich porovnání proti lednu a proti minulým měsícům jsou zaznamenány v tabulce 4.1.

4.1.3 Prodejní ceny

Smyslem podkapitoly 4.1.3 je grafické zobrazení a vyhodnocení průměrné prodejní ceny masných výrobků v Kč/kg výrobku ve sledovaném období leden - prosinec 2013 (viz graf 4.3).

Graf 4.3 Průměrná prodejní cena masných výrobků v Kč/kg v roce 2013



Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

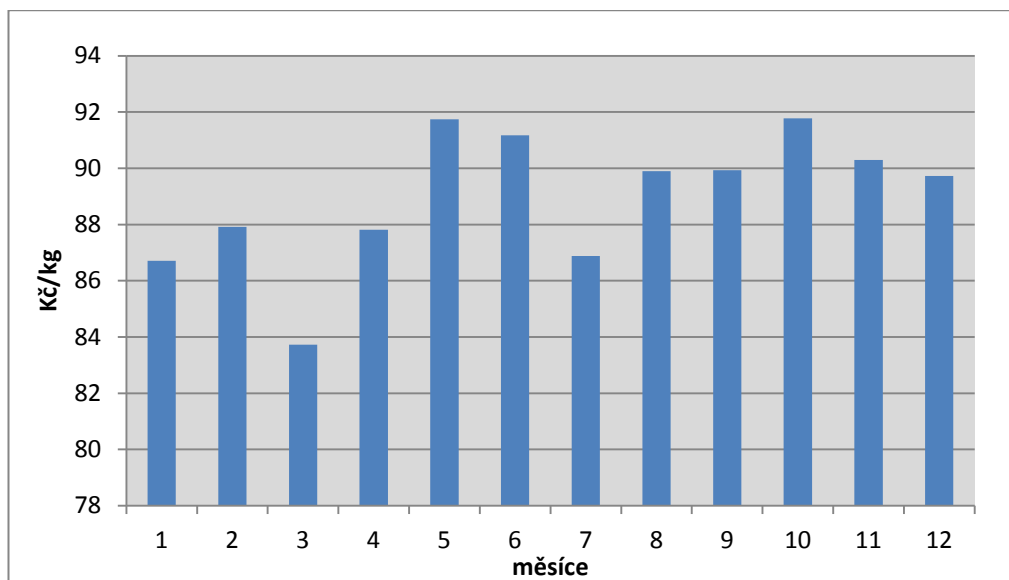
Z grafu 4.3 je zřejmý vývoj průměrné prodejní ceny masných výrobků v Kč/kg ve sledovaném období leden - prosinec 2013. Nejnižší prodejní cena masných výrobků 97,64 Kč/kg byla v červenci, naopak nejvyšší prodejní cena 103,85 Kč/kg byla zaznamenána v měsíci říjnu.

Prodejní ceny masných výrobků, jak již bylo řečeno v podkapitole 4.1.2, jsou výrazně ovlivněny nákupními cenami prasat, protože větší polovina zákazníků MP Krásno jsou velké obchodní řetězce, jako jsou např. Makro, Ahold, Tesco, Billa aj. (viz obrázek 3.2), které mají poměrně velký přehled o vývoji nákupních cen, a tyto ceny hrají velkou roli při sjednávání dodavatelsko-odběratelských smluv mezi společností MP Krásno a konkrétními hypermarkety. Prudké snížení průměrné prodejní ceny masných výrobků v měsíci červenci nevyvolalo výrazné zvýšení odbytu masných produktů prodávaných společností MP Krásno (viz graf 4.1). Průměrná prodejní cena za celé období leden - prosinec 2013 byla 100,76 Kč/kg. Hodnoty průměrných prodejních cen masných výrobků za celé sledované období, jejich porovnání proti lednu a proti minulému měsíci jsou zaznamenány v tabulce 4.1.

4.1.4 Variabilní náklady

V podkapitole 4.1.4 jsou graficky znázorněny a vyhodnoceny průměrné variabilní náklady masných výrobků v Kč/kg výrobku (viz graf 4.4).

Graf 4.4 Průměrné variabilní náklady masných výrobků v Kč/kg v roce 2013



Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

Z grafu 4.4 je patrný vývoj průměrných variabilních nákladů masných výrobků v Kč/kg ve sledovaném období leden - prosinec 2013. Nejvyšší průměrná hodnota variabilních nákladů za sledované období 91,78 Kč/kg byla zaznamenána v říjnu, naopak nejnižší průměrná hodnota 83,73 Kč/kg byla v březnu 2013. Průměrné variabilní náklady za celé období leden - prosinec 2013 činily 88,97 Kč/kg (viz tabulka 4.1).

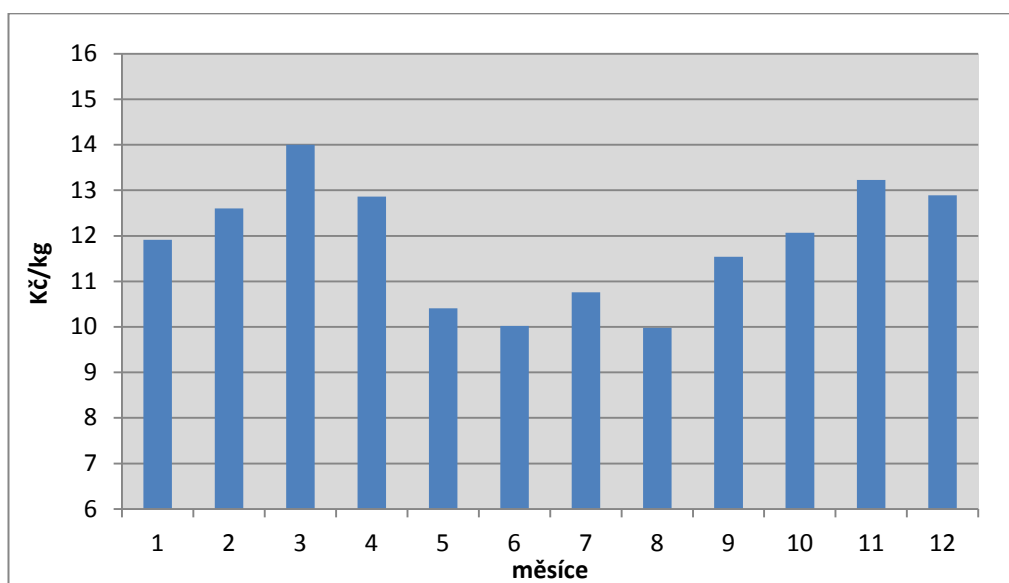
Mezi variabilní náklady ve společnosti MP Krásno patří mj. spotřeba základního a pomocného materiálu, spotřeba obalů, úkolové mzdy výrobních dělníků a příplatky ke mzdě, SaZP výrobních dělníků, spotřeba elektrické energie, plynu a tepla (pára) v technologickém procesu výroby. Přestože většina variabilních nákladů roste s objemem výroby, snahou firmy by mělo být snižovat jednotlivé položky variabilních nákladů, aby celkové variabilní náklady byly při určitém objemu výroby co nejnižší. Toho lze dosáhnout např. zavedením nových, modernějších technologií výroby, nebo úsporných opatření v oblasti energií. Když se podaří snížit variabilní náklady, bude realizován vyšší krycí příspěvek. Pro firmu to bude signál, že výroba a následný prodej masných výrobků nebude ztrátový, budou

pokryty veškeré variabilní i fixní náklady související s tímto výrobkem a firma dosáhne vyššího zisku.

4.1.5 Krycí příspěvek

V podkapitole 4.1.5 je graficky znázorněn a vyhodnocen příspěvek na úhradu fixních nákladů a zisku, neboli krycí příspěvek (marže) v Kč/kg výrobku (viz graf 4.5).

Graf 4.5 Průměrný krycí příspěvek masných výrobků v Kč/kg v roce 2013



Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

Z grafu 4.5 je patrný vývoj krycího příspěvku masných výrobků v Kč/kg ve sledovaném období leden - prosinec 2013. Při výpočtu krycího příspěvku se vycházelo z rovnice (2.4) uvedené v teoretické části bakalářské práce. Údaje o prodejních cenách a variabilních nákladech, které jsou nezbytné pro výpočet krycího příspěvku, jsou uvedeny v tabulce 4.1. Nejnížší krycí příspěvek masných výrobků 9,98 Kč/kg byl v srpnu, naopak nejvyšší krycí příspěvek 14,00 Kč/kg byl zaznamenán v měsíci březnu. Průměrný krycí příspěvek za celé období leden - prosinec 2013 byl 11,86 Kč/kg (viz tabulka 4.1).

Celá firma MP Krásno byla v průběhu sledovaného období vystavena nebezpečí, kdy oligopolní trh vyvolá snížení cen i u ostatních firem prodávajících masné výrobky, což by mělo za následek snížení krycího příspěvku a tím i ohrožení podstaty firmy. Právě nízké prodejní ceny, které nejsou kompenzovány potřebným prodaným množstvím, mohou způsobit snížení krycího příspěvku.

4.2 Vyhodnocení 15 nejprodávanějších výrobků

V této podkapitole bude vyhodnocen vzorek patnácti nejprodávanějších masných výrobků za období leden - prosinec 2013, které má společnost MP Krásno, a.s. ve své nabídce. Na základě údajů poskytnutých managementem firmy proběhne vyhodnocení patnácti nejprodávanějších masných produktů, následuje volba tří charakteristických skupin z těchto produktů, z nichž bude zvolen jeden reprezentativní výrobek. U každého reprezentanta dané skupiny bude vyhodnoceno prodané množství, prodejní cena, závislost prodaného množství a prodejní ceny a také závislost prodaného množství a krycího příspěvku. Patnáct nejprodávanějších masných výrobků (dále též „TOP 15 masných výrobků“) za sledované období leden - prosinec 2013 a jejich celkové prům. prodané množství je uvedeno v tabulce 4.2. Obrázky TOP 15 masných výrobků jsou uvedeny v příloze č. 3.

Tabulka 4.2 TOP 15 masných výrobků za leden - prosinec 2013 prům. PM v kg

Měsíce	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Název	Průměrné prodané množství [kg]											
Debrec. pečeně PREM.	2 719	16 853	17 869	52 738	71 069	36 400	50 219	62 719	71 608	84 689	55 524	75 864
Kladenská pečeně	52 624	32 108	56 573	28 844	36 270	48 417	56 756	41 413	83 121	24 147	49 445	84 322
Toustový nářez	73 793	25 513	67 528	71 435	22 293	87 843	20 629	31 504	34 076	71 345	31 326	35 450
Lázeňské párky	33 663	29 157	57 561	53 807	60 998	41 368	46 852	55 544	55 156	28 071	44 316	55 852
Slovenský salám	54 983	56 481	62 350	32 858	34 803	31 148	68 604	32 787	32 124	29 520	23 157	35 950
PIZZA nářez	24 223	30 104	46 754	40 649	26 054	25 688	33 544	34 701	32 349	54 593	17 625	25 991
Valašská krkovice	2 140	23 560	4 403	20 401	12 216	8 706	31 549	59 735	44 548	47 758	59 699	65 180
Inovecký salám	30 489	24 403	35 391	37 514	29 501	28 606	34 534	38 032	34 261	25 895	19 655	27 531
Gothajský sal. PREM.	22 328	23 832	75 445	20 683	13 925	31 438	54 289	34 525	43 532	15 847	11 265	16 380
Lahůdková uz. plec	45 791	1 222	46 050	74 043	3 137	51 418	10 909	14 286	3 060	55 848	5 150	51 730
Junior PREMIUM	14 975	38 132	17 851	37 593	23 870	13 759	54 373	42 699	34 227	39 827	23 936	18 765
Vídeňské pár. PREM.	19 257	27 545	57 781	20 890	19 256	35 850	32 620	32 688	36 960	36 132	9 357	25 389
Vysočina	10 500	10 910	11 458	17 230	53 186	30 864	33 460	44 875	14 792	43 030	35 759	45 446
Pološunkový salám	74 333	21 316	52 742	15 745	16 087	47 998	16 461	9 669	27 202	9 130	6 135	14 836
Šunkový sal. zauzený	30 858	32 187	56 198	31 017	18 507	15 465	17 907	16 538	27 275	27 972	6 664	10 319
Celkové průměrné prodané množství [kg] za rok 2013												
Pořadí	1	2	3	4	5	6	7	8				
PM [kg]	Debrec. pečeně PREM.	Kladenská pečeně	Toustový nářez	Lázeňské párky	Slovenský salám	PIZZA nářez	Valašská krkovice	Inovecký salám				
	598 271	594 040	572 735	562 345	494 765	392 275	379 895	365 812				
Pořadí	9	10	11	12	13	14	15	PM celkem [kg]				
PM [kg]	Gothajský sal. PREM.	Lahůdková uz. plec	Junior PREMIUM	Vídeňské pár. PREM.	Vysočina	Pološunkový salám	Šunkový sal. zauzený					
	363 489	362 644	360 007	353 725	351 510	311 654	290 907	6 354 074				

Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

Z tabulky 4.2 je zřejmé, že nejvíce se prodával výrobek Debrečinská pečeně PREMIUM, kterého se ve sledovaném období prodalo celkem 598 271 kg². Následovala Kladenská pečeně s 594 040 kg a Toustový nářez jehož celkové prům. prodané množství bylo 572 735 kg. Naopak nejnižší prům. prodané množství bylo zjištěno u výrobku Šunkový salám zauzený, jehož se prodalo 290 907 kg. Celkové prodané množství všech TOP 15 masných výrobků za rok 2013 bylo 6 354 074 kg. Výše průměrné prodejní ceny³ TOP 15 masných výrobků v Kč/kg za sledované období roku 2013 a jejich celková průměrná prodejní cena je uvedena v tabulce 4.3.

Tabulka 4.3 TOP 15 masných výrobků za leden - prosinec 2013 prům. PC v Kč/kg

Měsíce	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Název	Průměrná prodejní cena [Kč/kg]											
Debec. pečeně PREM.	158,72	141,23	140,60	132,51	134,73	136,59	130,67	131,40	133,03	132,86	134,15	136,61
Kladenská pečeně	131,14	135,86	127,53	131,72	133,30	127,90	122,17	131,34	126,92	129,26	131,20	133,18
Vysočina	142,87	141,05	122,73	122,33	119,17	121,84	122,79	119,94	129,77	125,25	125,40	128,61
Valašská krkovice	141,90	129,53	111,79	118,57	117,13	119,75	106,07	101,76	101,66	107,75	109,12	113,66
Šunkový sal. zauzený	110,72	109,18	107,12	111,44	113,52	114,92	111,61	113,26	111,89	113,24	129,83	120,90
Lahůdková uz. plec	95,42	144,58	93,69	94,60	127,01	90,57	112,20	104,16	115,64	100,46	114,66	103,29
Vídeňské pár. PREM.	95,96	101,05	98,72	93,91	101,24	98,64	102,71	99,30	102,84	102,30	106,95	103,89
Toustový nářez	92,91	96,08	94,88	93,82	95,39	90,61	96,19	92,31	94,44	91,74	93,95	92,97
Pološunkový salám	85,96	94,09	85,78	92,51	89,13	86,57	88,08	94,07	84,41	97,46	103,01	95,74
PIZZA nářez	94,49	91,02	88,79	89,27	90,54	92,12	88,43	86,83	87,94	86,90	92,45	93,76
Lázeňské párky	89,81	90,40	82,22	84,95	85,58	85,58	84,80	84,04	85,01	93,90	91,19	84,67
Inovecký salám	85,11	84,58	82,25	82,98	82,57	84,89	82,17	80,73	82,38	86,40	87,65	83,44
Junior PREMIUM	74,01	69,69	72,51	70,61	71,14	74,18	69,66	69,41	70,34	75,65	77,23	74,58
Gothajský sal. PREM.	70,81	72,83	64,22	69,13	70,23	63,46	63,27	64,91	63,93	78,08	80,14	82,82
Slovenský salám	59,11	59,22	57,34	57,00	55,56	57,15	55,80	57,14	58,49	60,44	63,29	59,54
Celková průměrná prodejní cena [Kč/kg] za rok 2013												
Pořadí	1	2	3	4	5	6	7	8				
PC [Kč/kg]	Debec. pečeně PREM.	Kladenská pečeně	Vysočina	Valašská krkovice	Šunkový sal. zauzený	Lahůdková uz. plec	Vídeňské pár. PREM.	Toustový nářez				
	136,93	130,13	126,81	114,89	113,97	108,02	100,63	93,77				
Pořadí	9	10	11	12	13	14	15	PC				
PC [Kč/kg]	Pološunkový salám	PIZZA nářez	Lázeňské párky	Inovecký salám	Junior PREMIUM	Gothajský sal. PREM.	Slovenský salám	celkem [Kč/kg]				
	91,40	90,21	86,85	83,76	72,42	70,32	58,34	98,56				

Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

² TOP 15 masných výrobků uvedených v tabulkách 4.2 až 4.5 je řazeno sestupně, tj. od výrobku s nejvyšší zjištěnou hodnotou dané položky po výrobek s nejnižší zjištěnou hodnotou. Barevně zvýrazněné výrobky značí příslušnost k určitým skupinám, o kterých bude pojednáváno v následujících podkapitolách.

³ Průměrnou prodejní cenou je myšlena průměrná velkoobchodní cena (VOC) bez DPH.

Jak je patrné z předchozí tabulky 4.3, tak nejvyšší prodejní cena byla zaznamenána u výrobku Debrecínská pečeně PREMIUM, jejíž celková průměrná hodnota za sledované období byla 136,93 Kč/kg. Následoval výrobek Kladenská pečeně s celkovou průměrnou prodejní cenou 130,13 Kč/kg, a trvanlivý salám Vysočina, který se za sledované období prodával v průměru za 126,81 Kč/kg. Výrobek Slovenský salám charakterizovala naproti tomu nejnižší průměrná prodejní cena, a to 58,34 Kč/kg. Průměrná prodejní cena všech TOP 15 masných výrobků za rok 2013 byla 98,56 Kč/kg. Průměrné variabilní náklady 15 nejprodávanějších masných výrobků za sledované období leden - prosinec 2013 a celkové průměrné variabilní náklady u těchto výrobků, pomocí kterých byl dle rovnice (2.4) vypočítán krycí příspěvek, jsou uvedeny v tabulce 4.4.

Tabulka 4.4 TOP 15 masných výrobků za leden - prosinec 2013 - prům. VN v Kč/kg

Měsíce	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Název	Průměrné variabilní náklady [Kč/kg]											
Vysočina	125,12	120,54	114,08	114,09	122,07	121,40	133,02	123,61	124,39	115,00	111,00	110,12
Debrec. pečeně PREM.	122,86	126,59	116,27	116,29	126,88	133,89	119,64	123,89	114,89	105,54	107,27	116,48
Kladenská pečeně	111,03	115,26	103,47	103,48	115,00	121,00	113,55	130,00	120,00	123,26	119,01	122,69
Lahůdková uz. plec	117,41	122,99	104,51	105,19	104,60	100,75	101,22	95,75	95,98	94,33	105,87	93,58
Valašská krkovice	112,14	99,00	100,59	100,58	94,59	95,68	94,59	91,66	92,16	101,71	104,17	105,14
Šunkový sal. zauzený	91,09	89,86	87,69	87,69	91,05	87,89	91,18	87,59	93,00	95,98	94,87	89,63
Lázeňské párky	85,82	86,47	82,17	82,18	86,98	83,07	80,83	81,67	77,90	89,48	90,08	82,02
Vídeňské pár. PREM.	84,05	83,50	84,15	84,15	86,59	86,05	83,90	85,87	74,58	75,15	75,44	83,76
Toustový nářez	72,37	71,00	71,62	71,61	77,57	77,60	75,82	72,00	76,48	79,72	75,68	77,09
PIZZA nářez	68,56	67,20	67,90	67,89	73,89	73,87	72,30	68,00	73,58	76,20	72,00	77,17
Pološunkový salám	69,00	68,34	65,95	65,95	70,11	66,57	68,92	67,07	65,57	75,93	75,97	73,16
Inovecký salám	66,67	68,63	66,00	66,00	69,44	69,19	68,88	73,63	62,47	62,69	60,13	66,21
Junior PREMIUM	65,58	67,02	62,29	62,30	63,57	63,06	63,06	63,51	61,79	69,62	69,23	68,01
Gothajský sal. PREM.	61,35	63,64	56,63	56,64	57,58	56,65	57,71	58,73	55,96	56,94	56,83	57,61
Slovenský salám	55,78	56,29	54,10	54,10	55,25	55,34	52,78	53,61	52,62	53,13	53,51	56,96
Celkové průměrné variabilní náklady [Kč/kg] za rok 2013												
Pořadí	1	2	3	4	5	6	7	8				
VN [Kč/kg]	Vysočina	Debrec. pečeně PREM.	Kladenská pečeně	Lahůdková uz. plec	Valašská krkovice	Šunkový sal. zauzený	Lázeňské párky	Vídeňské pár. PREM.				
	119,54	119,21	116,48	103,52	99,33	90,63	84,06	82,27				
Pořadí	9	10	11	12	13	14	15	VN celkem [Kč/kg]				
VN [Kč/kg]	Toustový nářez	PIZZA nářez	Pološunkový salám	Inovecký salám	Junior PREMIUM	Gothajský sal. PREM.	Slovenský salám					
	74,88	71,55	69,38	66,66	64,92	58,02	54,46	84,99				

Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

Z tabulky 4.4 uvedené na předchozí straně je patrný vývoj průměrných hodnot variabilních nákladů v Kč/kg výrobku ve sledovaném období. Nejvyšší průměrná hodnota variabilních nákladů za sledované období 119,54 Kč/kg byla zaznamenána u trvanlivého salámu Vysočina. Jako druhý v pořadí, co do výše průměrných variabilních nákladů, byl výrobek Debrecínská pečeně PREMIUM, jehož celková průměrná hodnota variabilních nákladů byla 119,21 Kč/kg. Mezi výrobky s celkově nejnižšími variabilními náklady patřil Junior PREMIUM, 64,92 Kč/kg, Gothajský salám PREMIUM, 58,02 Kč/kg, a úplně nejnižších hodnot bylo dosaženo u výrobku Slovenský salám, a to 54,46 Kč/kg. Průměrné variabilní náklady všech 15 nejprodávanějších masných výrobků za rok 2013 byly 84,99 Kč/kg. Průměrný krycí příspěvek v Kč/kg u TOP 15 nejprodávanějších masných výrobků ve sledovaném období a jeho celkové hodnoty, jsou uvedeny v tabulce 4.5.

Tabulka 4.5 TOP 15 masných výrobků za leden - prosinec 2013 - prům. KP v Kč/kg

Měsíce	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Název	Průměrný krycí příspěvek [Kč/kg]											
Šunkový sal. zauzený	19,63	19,32	19,43	23,75	22,47	27,03	20,43	25,67	18,89	17,26	34,96	31,27
Pološunkový salám	16,96	25,75	19,83	26,56	19,02	20,00	19,16	27,00	18,84	21,53	27,04	22,58
Toustový nářez	20,54	25,08	23,26	22,21	17,82	13,01	20,37	20,31	17,96	12,02	18,27	15,88
PIZZA nářez	25,93	23,82	20,89	21,38	16,65	18,25	16,13	18,83	14,36	10,70	20,45	16,59
Vídeňské pár. PREM.	11,91	17,55	14,57	9,76	14,65	12,59	18,81	13,43	28,26	27,15	31,51	20,13
Debrec. pečeně PREM.	35,86	14,64	24,33	16,22	7,85	2,70	11,03	7,51	18,14	27,32	26,88	20,13
Inovecký salám	18,44	15,95	16,25	16,98	13,13	15,70	13,29	7,10	19,91	23,71	27,52	17,23
Valašská krkovice	29,76	30,53	11,20	17,99	22,54	24,07	11,48	10,10	9,50	6,04	4,95	8,52
Kladenská pečeně	20,11	20,60	24,06	28,24	18,30	6,90	8,62	1,34	6,92	6,00	12,19	10,49
Gothajský sal. PREM.	9,46	9,19	7,59	12,49	12,65	6,81	5,56	6,18	7,97	21,14	23,31	25,21
Junior PREMIUM	8,43	2,67	10,22	8,31	7,57	11,12	6,60	5,90	8,55	6,03	8,00	6,57
Vysočina	17,75	20,51	8,65	8,24	-2,90	0,44	-10,23	-3,67	5,38	10,25	14,40	18,49
Lahůdková uz. plec	-21,99	21,59	-10,82	-10,59	22,41	-10,18	10,98	8,41	19,66	6,13	8,79	9,71
Slovenský salám	3,33	2,93	3,24	2,90	0,31	1,81	3,02	3,53	5,87	7,31	9,78	2,58
Lázeňské párky	3,99	3,93	0,05	2,77	-1,40	2,51	3,97	2,37	7,11	4,42	1,11	2,65
Celkový průměrný krycí příspěvek [Kč/kg] za rok 2013												
Pořadí	1	2	3	4	5	6	7	8				
KP [Kč/kg]	Šunkový sal. zauzený	Pološunkový salám	Toustový nářez	PIZZA nářez	Vídeňské pár. PREM.	Debrec. pečeně PREM.	Inovecký salám	Valašská krkovice				
	23,34	22,02	18,89	18,67	18,36	17,72	17,10	15,56				
Pořadí	9	10	11	12	13	14	15	KP celkem [Kč/kg]				
KP [Kč/kg]	Kladenská pečeně	Gothajský sal. PREM.	Junior PREMIUM	Vysočina	Lahůdková uz. plec	Slovenský salám	Lázeňské párky					
	13,65	12,30	7,50	7,28	4,51	3,88	2,79	13,57				

Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

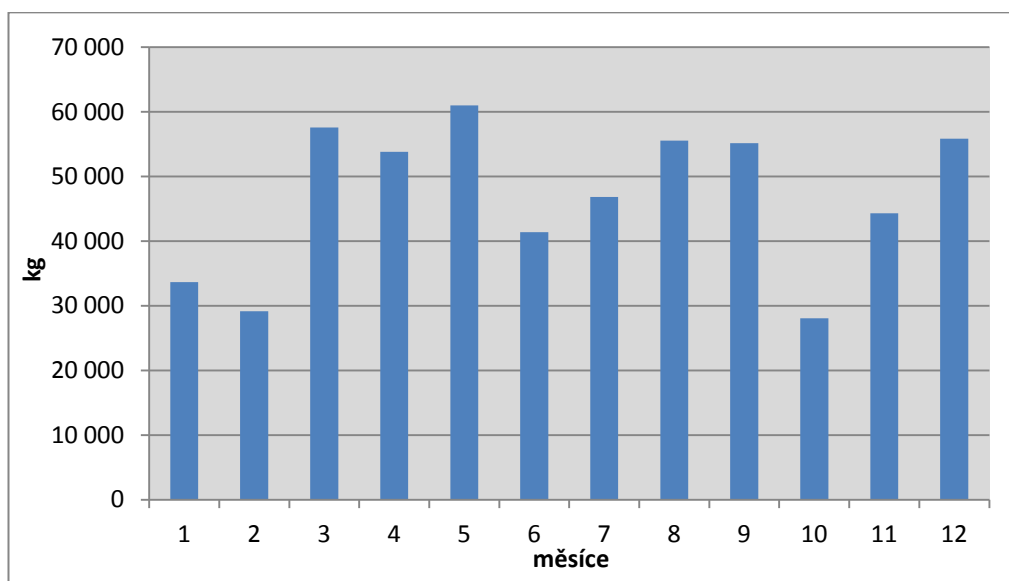
Z tabulky 4.5 jsou patrné průměrné hodnoty krycího příspěvku v Kč/kg masných výrobků ve sledovaném období leden - prosinec 2013. Jak již bylo zmíněno v teoretické části bakalářské práce, tak krycí příspěvek je vyjádřen jako rozdíl mezi prodejní cenou a variabilními náklady (viz rovnice 2.4). Při výpočtu krycího příspěvku (viz tabulka 4.5) u TOP 15 masných výrobků se vychází z tabulek 4.3 a 4.4. Nejvyšší průměrná hodnota celkového krycího příspěvku byla zaznamenána u výrobku Šunkový salám zauzený, a to 23,34 Kč/kg. Výrobek Šunkový salám zauzený bude podrobněji rozebírán v podkapitole 4.2.3. Průměrný krycí příspěvek všech TOP 15 masných výrobků za rok 2013 byl 13,57 Kč/kg.

Masné výrobky Kladenská pečeně a Gothajský salám PREMIUM se s průměrnou celkovou hodnotou krycího příspěvku umístily až ve druhé polovině tabulky 4.5. Výrobek Lázeňské párky se s krycím příspěvkem 2,79 Kč/kg umístil na posledním místě. Právě nízké hodnoty krycího příspěvku u výše zmíněných masných výrobků (Kladenská pečeně, Gothajský salám PREMIUM, Lázeňské párky) jsou důvodem, proč budou tyto výrobky předmětem zájmu následujících podkapitol. Také mj. vzhledem k výraznému pohybu vstupních cen prasat v průběhu roku bude v následujících podkapitolách sledován nejen vliv změny prodejní ceny na prodané množství, ale i reakce prodaného množství na změnu krycího příspěvku.

4.2.1 První skupina výrobků

První skupinu tvoří výrobky, kde platí závislost mezi prodaným množstvím a prodejní cenou, ale výše krycího příspěvku přímo nesouvisí s prodaným množstvím. To znamená, že čím nižší je prodejní cena, tím vyšší je prodané množství, ale vždy neplatí, že se snižujícím se krycím příspěvkem roste automaticky i prodané množství těchto výrobků. Reprezentantem první skupiny byly zvoleny Lázeňské párky, protože se jedná o výrobek dlouhodobě žádaný zákazníky a také je to čtvrtý nejprodávanější výrobek za sledované období (viz tabulka 4.2). Do první skupiny výrobků jsou z TOP 15 masných výrobků zařazeny také Vídeňské párky PREMIUM. Podrobnější informace o zástupci první skupiny výrobků - Lázeňských párcích, můžeme vidět v následujících grafech (viz graf 4.6 až 4.10).

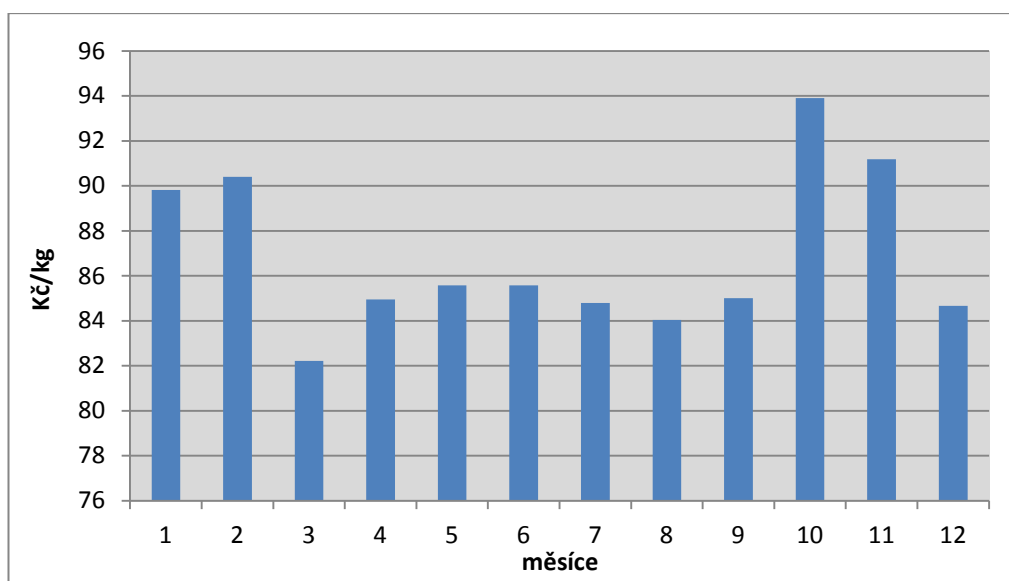
Graf 4.6 Lázeňské párky - prodané množství v kg



Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

Z grafu 4.6 je patrný vývoj prodaného množství Lázeňských párků v kg za sledované období roku 2013. Nízké hodnoty prodeje Lázeňských párků byly zaznamenány v počátečních měsících roku 2013, konkrétně v lednu to bylo 33 663 kg, v únoru 29 157 kg, a nejnižší množství tohoto masného výrobku bylo prodáno v říjnu 2013, a to 28 071 kg. Naopak nejvyšší množství Lázeňských párků 60 998 kg bylo prodáno v květnu. Vysokých hodnot prodeje bylo dosaženo také v měsících březen, srpen, září a prosinec (viz tabulka 4.2).

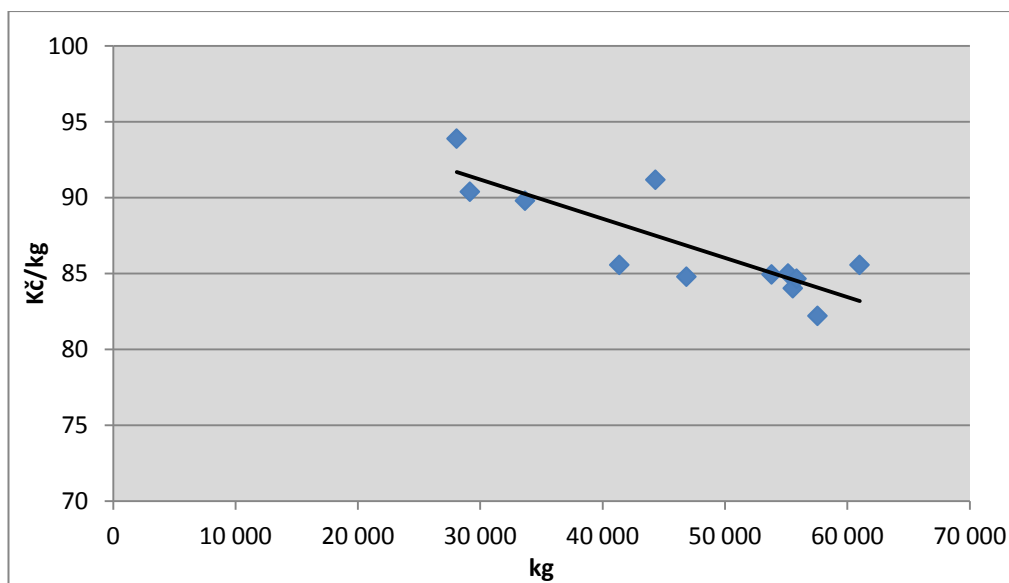
Graf 4.7 Lázeňské párky - průměrná prodejní cena v Kč/kg



Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

Z grafu 4.7 je zřejmý vývoj průměrné prodejní ceny Lázeňských párků v Kč/kg. V měsíci říjnu 2013 byla cena nejvyšší za sledované období 93,90 Kč/kg. Vyšších hodnot průměrných prodejních cen bylo dosaženo také v lednu, únoru a listopadu 2013. Naopak nejnižší průměrná prodejní cena byla v měsíci březnu, a to 82,22 Kč/kg. Průměrná prodejní cena Lázeňských párků za celý rok 2013 dosáhla hodnoty 86,85 Kč/kg. Hodnoty průměrných prodejních cen Lázeňských párků za jednotlivé měsíce a za celý rok 2013 jsou zaznamenány (viz tabulka 4.3).

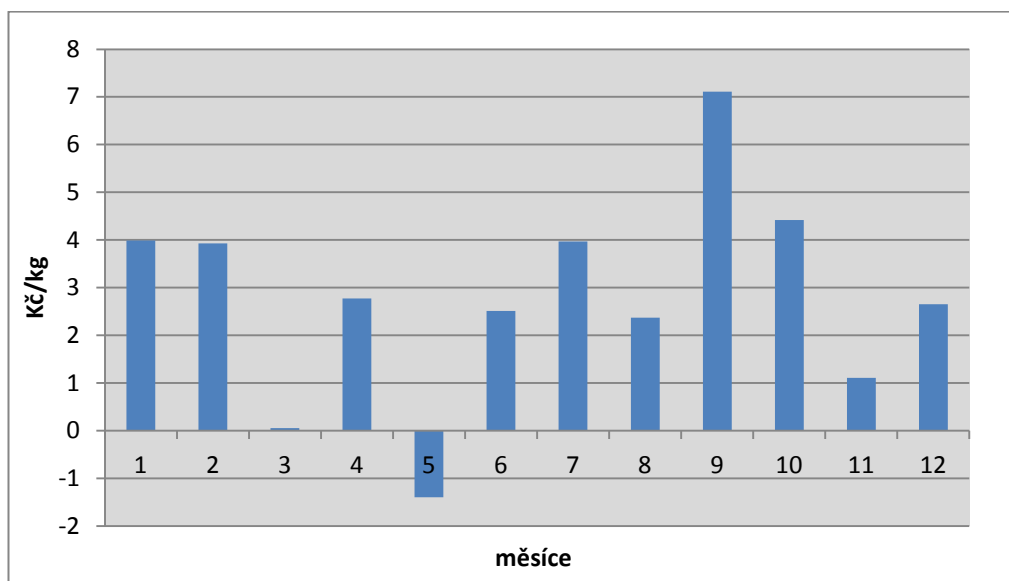
Graf 4.8 Lázeňské párky - závislost prodaného množství a prodejní ceny



Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

Jak je z grafu 4.8 zřejmé, tak může být potvrzena velmi těsná závislost prodaného množství a prodejní ceny Lázeňských párků. Z tohoto zjištění vyplývá, že čím vyšší je prodejní cena Lázeňských párků, tím nižší je jejich prodané množství. Zákazník se v případě vyšší ceny Lázeňských párků zaměří spíše na substituční výrobky, kterými jsou v případě první skupiny výrobků Vídeňské párky PREMIUM a také např. Debrecínské párky PREMIUM nebo Krásno párky, avšak tyto masné výrobky se neumístily mezi 15 nejprodávanějšími výrobky za rok 2013, a proto nebudou předmětem případného vyhodnocování. Pokud ani tyto substituční výrobky nesplňují očekávání zákazníků v oblasti prodejní ceny, tak zákazník výrobek nekoupí nebo přejde ke konkurenčním výrobkům podobného charakteru.

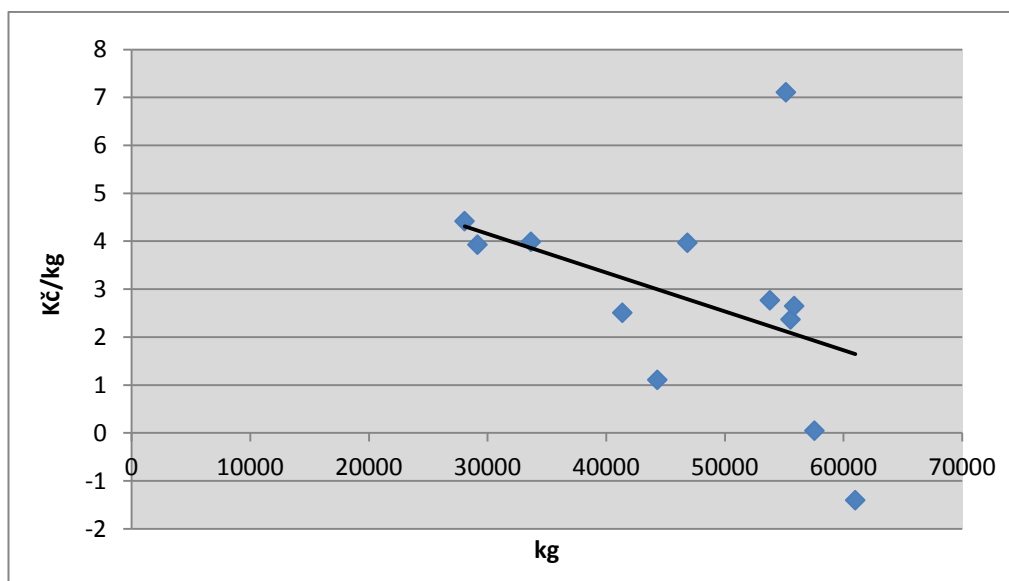
Graf 4.9 Lázeňské párky - krycí příspěvek v Kč/kg



Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

Z grafu 4.9 je patrný vývoj krycího příspěvku v Kč/kg za sledované období. V březnu 2013 byl krycí příspěvek téměř nulový 0,05 Kč/kg, v květnu dokonce záporný, -1,40 Kč/kg. Naopak nejvyšší hodnota krycího příspěvku u Lázeňských párků byla zaznamenána v září 2013, a to 7,11 Kč/kg, a průměrná hodnota za rok 2013 byla 2,79 Kč/kg (viz tabulka 4.5).

Graf 4.10 Lázeňské párky - závislost prodaného množství a krycího příspěvku



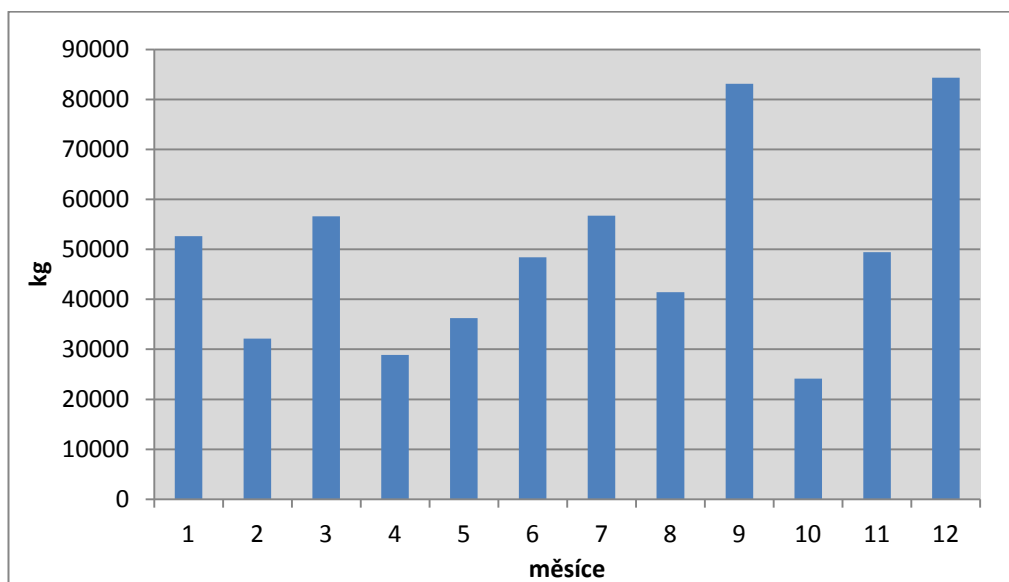
Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

Z grafu 4.10 je zřejmé, že výše prodaného množství Lázeňských párků (viz tabulka 4.2) již přímo nesouvisí s jejich krycím příspěvkem uvedeným v tabulce 4.5. Neplatí zde skutečnost, že čím nižší je prodané množství, tím vyšší by měl být realizovaný krycí příspěvek.

4.2.2 Druhá skupina výrobků

Druhou skupinu tvoří výrobky, kde úplně neplatí závislost mezi prodaným množstvím a prodejní cenou a také výše krycího příspěvku nesouvisí s prodaným množstvím. Reprezentantem druhé skupiny byla zvolena Kladenská pečeně, protože se jedná rovněž o výrobek dlouhodobě žádaný zákazníky a je to druhý nejprodávanější výrobek za sledované období (viz tabulka 4.2). Do druhé skupiny výrobků z TOP 15 masných výrobků patří Debrecínská pečeně PREMIUM, Valašská krkovice, Lahůdková uzená plec, a trvanlivý salám Vysočina. V následujících grafech bude vyhodnocen výrobek Kladenská pečeně z hlediska prodaného množství a prodejní ceny, a poté bude u tohoto výrobku hledána vzájemná závislost prodaného množství na prodejní ceně a prodaného množství na krycím příspěvku.

Graf 4.11 Kladenská pečeně - prodané množství v kg

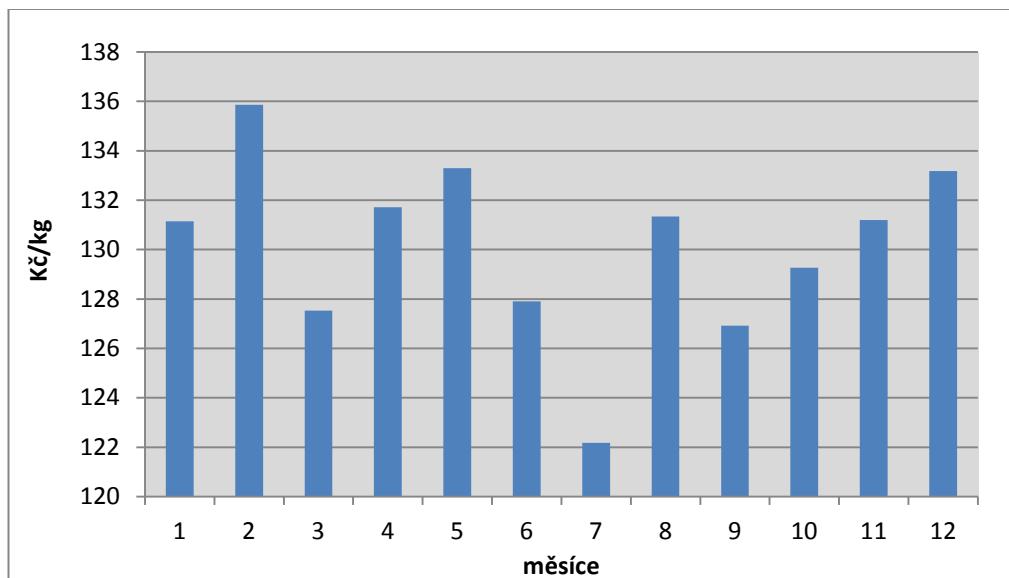


Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

Z grafu 4.11 je patrný vývoj prodaného množství Kladenské pečeně v kg za sledované období roku 2013. Nízké hodnoty prodeje Kladenské pečeně byly zaznamenány v únoru a v dubnu 2013. Nejvyšší množství Kladenské pečeně bylo prodáno v říjnu 2013, a to

24 147 kg. Naopak nejvyšší objem prodeje byl zaznamenán v prosinci 2013, kdy bylo prodáno 84 322 kg tohoto masného výrobku (viz tabulka 4.2).

Graf 4.12 Kladenská pečeně - průměrná prodejní cena

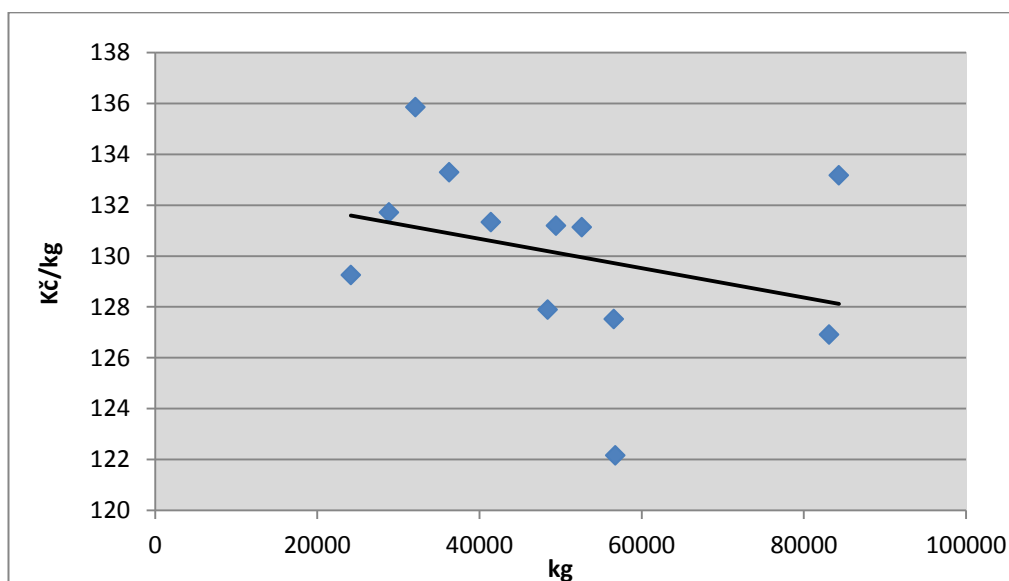


Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

Z grafu 4.12 je zřejmý vývoj průměrné prodejní ceny Kladenské pečeně v Kč/kg. Vyšších hodnot průměrných prodejních cen bylo dosaženo v dubnu, květnu a prosinci 2013. V únoru 2013 byla cena nejvyšší za sledované období, a to 135,86 Kč/kg. Nejnižší prodejní cena byla v červenci, kdy její průměrná hodnota byla 122,17 Kč/kg. Průměrná prodejní cena Kladenské pečeně za rok 2013 byla 130,13 Kč/kg (viz tabulka 4.3).

Přestože firma v červenci výrazně snížila prodejní cenu, tak to nevyvolalo zvýšený odbyt Kladenské pečeně, protože konkurenční firmy zareagovaly na sníženou cenu stejně, což mělo za následek rozptýlení zákazníků a nižší objemy prodeje. Podstatným prvkem při stanovování prodejní ceny tohoto výrobku, který může ovlivnit pozdější prodané množství, je tedy skutečnost, jak na sníženou cenu zareagují konkurenční firmy.

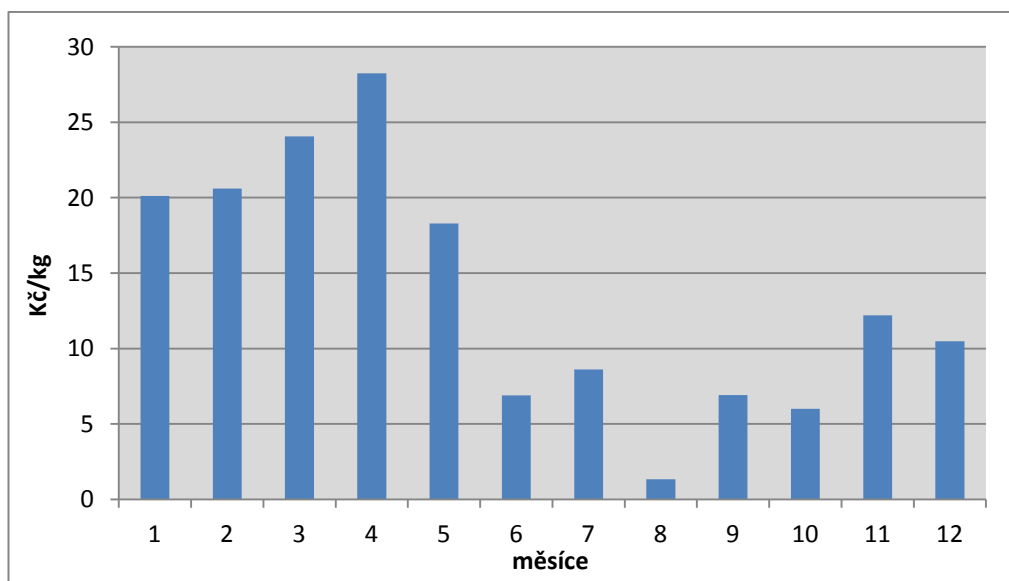
Graf 4.13 Kladenská pečeně - závislost prodaného množství a prodejní ceny



Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

Z grafu 4.13 je zřejmé, že zde existuje poměrně malá závislost mezi prodaným množstvím (viz tabulka 4.2) a průměrnou prodejní cenou Kladenské pečeně uvedenou v tabulce 4.3. Z tohoto zjištění vyplývá, že čím vyšší je prodejní cena Kladenské pečeně, tím vyšší může být i její prodané množství. Zákazník může kupovat nadále stejné nebo i větší množství tohoto výrobku, i když jeho prodejní cena bude vyšší.

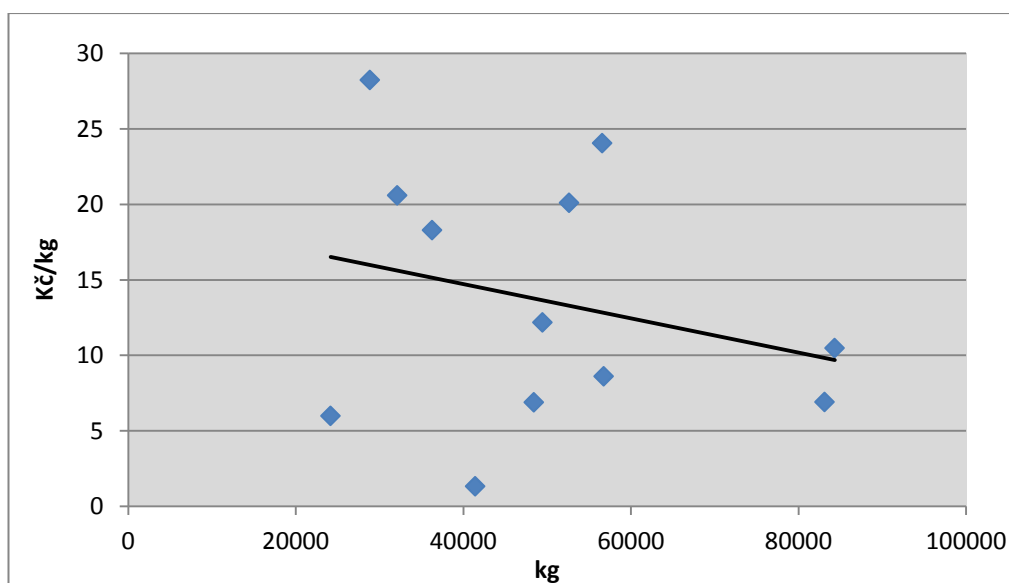
Graf 4.14 Kladenská pečeně - krycí příspěvek v Kč/kg



Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

Jak je patrné z grafu 4.14, nejvyšší krycí příspěvek 28,24 Kč/kg byl zaznamenán u Kladenské pečeně v dubnu 2013. Nejnižší hodnota krycího příspěvku byla v srpnu 2013, pouze 1,34 Kč/kg. Průměrná hodnota krycího příspěvku za rok 2013 byla 13,65 Kč/kg (viz tabulka 4.5). Nízké prodané množství a prodejní ceny (viz graf 4.11, 4.12) znamenaly dramatické snížení krycího příspěvku v měsíci červnu a červenci. Snížení krycího příspěvku u Kladenské pečeně v měsících srpen, září a říjen bylo také způsobeno vyššími hodnotami variabilních nákladů (viz tabulka 4.4).

Graf 4.15 Kladenská pečeně - závislost prodaného množství a krycího příspěvku



Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

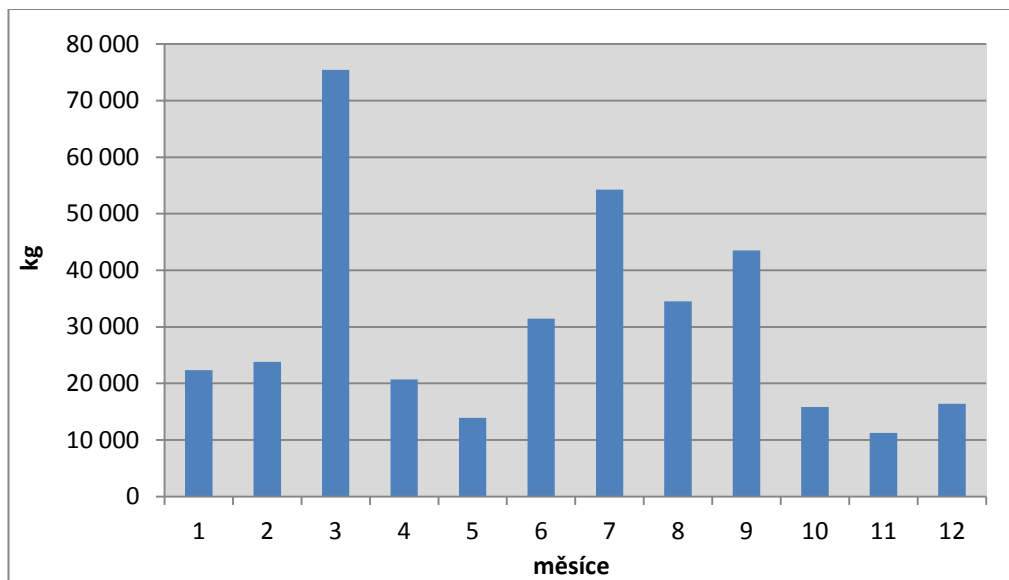
Jak je zřejmé z grafu 4.15, je závislost mezi prodaným množstvím a krycím příspěvkem u Kladenské pečeně jen velmi malá. Úplně zde neplatí skutečnost, že čím nižší je prodané množství, tím vyšší by měl být realizovaný krycí příspěvek.

4.2.3 Třetí skupina výrobků

Třetí skupinu tvoří výrobky, kde platí závislost mezi prodaným množstvím a prodejní cenou a výše krycího příspěvku souvisí s prodaným množstvím (tzn., že čím nižší je prodejní cena a realizovaný krycí příspěvek, tím větší je prodané množství). Reprezentantem třetí skupiny byl zvolen výrobek Gothajský salám PREMIUM. Dále se z TOP 15 masných výrobků řadí do třetí skupiny výrobky Šunkový salám zauzený, Pološunkový salám, Junior PREMIUM, Toustový nářez, PIZZA nářez, Inovecký salám a Slovenský salám. Podrobnější

informace o zástupci třetí skupiny výrobků - Gothajském salámu PREMIUM, jsou v následujících grafech.

Graf 4.16 Gothajský salám PREMIUM - prodané množství v kg

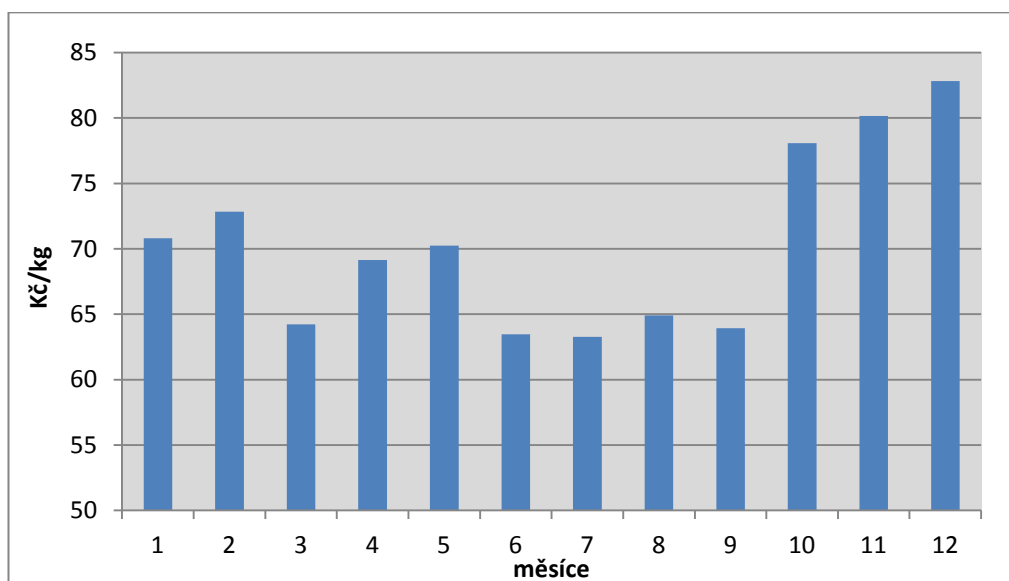


Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

Z grafu 4.16 je patrná situace, týkající se prodaného množství Gothajského salámu PREMIUM v kg za sledované období leden - prosinec 2013. Jsou zde vidět výrazné výkyvy v prodaném množství. Nízké hodnoty prodeje byly zaznamenány v měsících květen, říjen, listopad a prosinec 2013.

Nízké hodnoty prodeje jsou způsobeny jednak vyšší prodejní cenou, ale i sezónností tohoto masného výrobku a s tím spojenými preferencemi jednotlivých zákazníků, kdy v období před velikonočními a vánočními svátky dávají zákazníci spíše přednost speciálním uzeným masům a šunkám (viz podkapitola 4.1.1). Nejnížší množství tohoto masného výrobku bylo prodáno v listopadu, a to 11 265 kg. Naopak nejvyšší hodnoty prodaného množství byly zaznamenány v březnu, konkrétně 75 445 kg (viz tabulka 4.2).

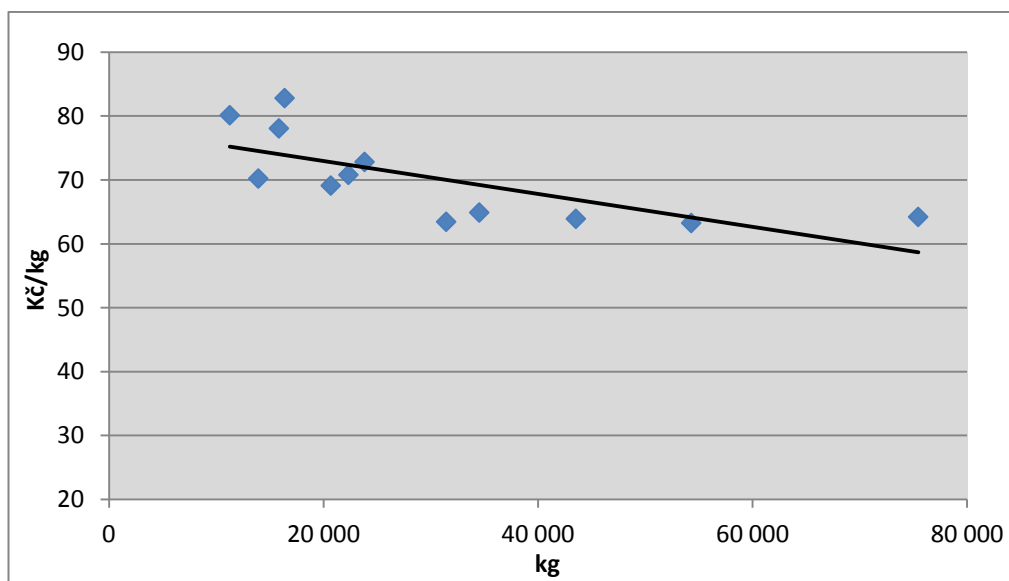
Graf 4.17 Gothajský salám PREMIUM - průměrná prodejní cena v Kč/kg



Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

Z grafu 4.17 je zřejmý vývoj průměrné prodejní ceny Gothajského salámu PREMIUM v Kč/kg. Hodnoty průměrných prodejních cen byly poměrně stálé v průběhu celého sledovaného období. V listopadu a prosinci 2013 byla cena nejvyšší za sledované období - 80,14 Kč/kg a 82,82 Kč/kg (viz tabulka 4.3).

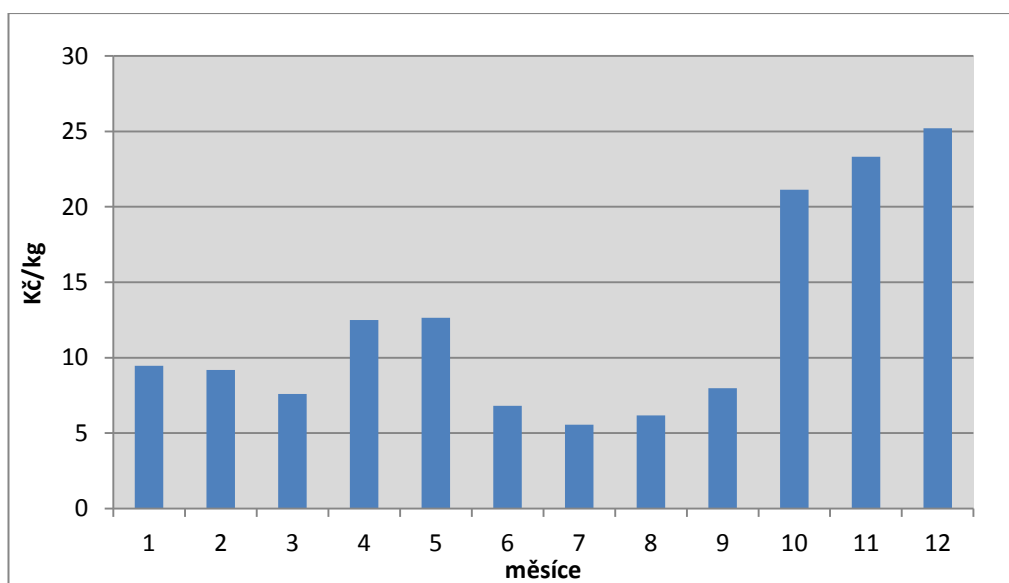
Graf 4.18 Gothajský salám PREMIUM - závislost prodaného množství a prodejní ceny



Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

Jak je z grafu 4.18 zřejmé, tak může být potvrzena velmi těsná závislost prodaného množství a prodejní ceny Gothajského salámu PREMIUM. Z tohoto zjištění vyplývá, že čím vyšší je prodejní cena tohoto výrobku, tím nižší je jeho prodané množství. Zákazník se v případě vyšší ceny Gothajského salámu PREMIUM může zaměřit spíše na substituční výrobky, kterými jsou v případě třetí skupiny výrobků Šunkový salám zauzený, Pološunkový salám, Junior PREMIUM, Inovecký salám aj. Pokud ani tyto výrobky nesplňují zákaznická očekávání v oblasti prodejní ceny, tak zákazník výrobek nekoupí nebo přejde ke konkurenci.

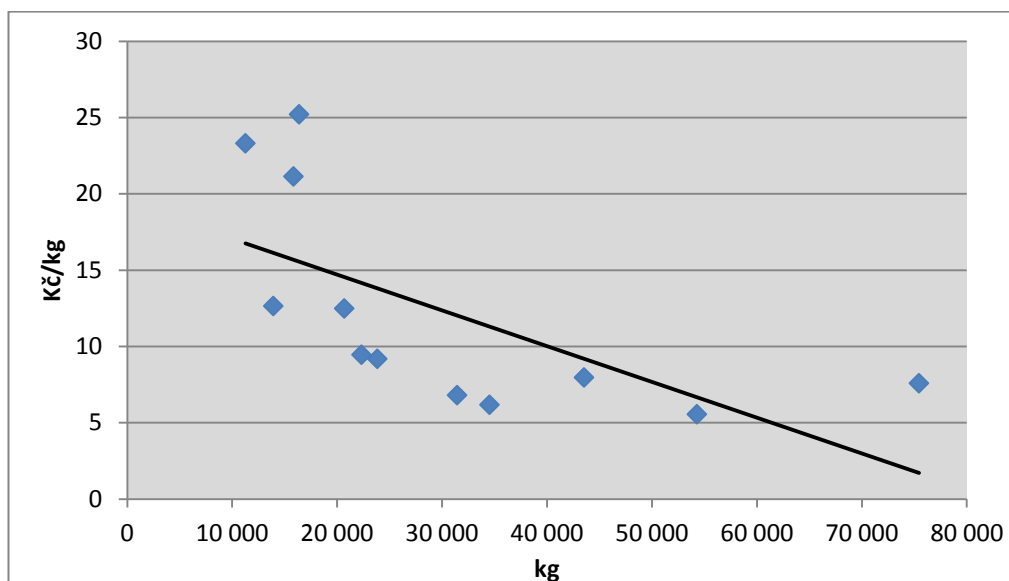
Graf 4.19 Gothajský salám PREMIUM - krycí příspěvek v Kč/kg



Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

Z grafu 4.19 je zřejmý vývoj krycího příspěvku u Gothajského salámu PREMIUM v jednotlivých měsících roku 2013. Krycí příspěvek byl v období leden - září poměrně nízký. Nejnižší hodnota krycího příspěvku byla v měsíci červenci, a to 5,56 Kč/kg. Nejvyšší hodnoty krycího příspěvku, 23,31 a 25,21 Kč/kg, byly zaznamenány v listopadu a prosinci 2013. Průměrná hodnota krycího příspěvku za rok 2013 byla 12,30 Kč/kg (viz tabulka 4.5).

Graf 4.20 Gothajský salám PREMIUM - závislost prodaného množství a krycího příspěvku

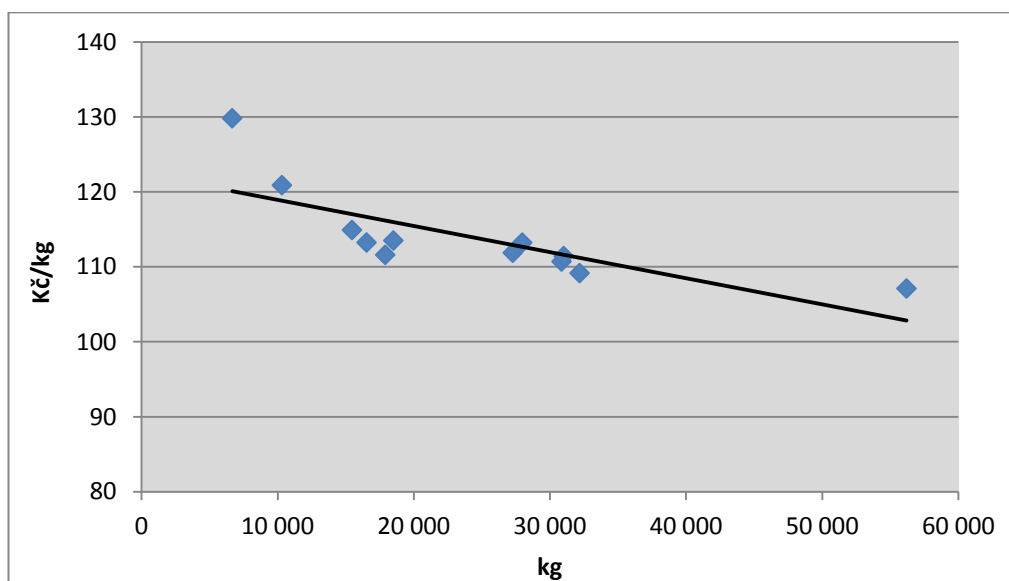


Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

Jak je z grafu 4.20 patrné, tak zde existuje poměrně těsná závislost prodaného množství a krycího příspěvku tohoto výrobku. Platí zde skutečnost, že čím nižší je prodejní cena a realizovaný krycí příspěvek, tím vyšší je prodané množství. Příkladem může být měsíc březen, kdy byla hodnota prodejní ceny i KP dosti nízká, ale realizovaný objem prodeje Gothajského salámu PREMIUM v kg byl nejvyšší. Naproti tomu v měsících listopad a prosinec byla prodejní cena a krycí příspěvek nejvyšší, ale prodalo se velmi málo tohoto výrobku (viz graf 4.16, 4.17, 4.19).

Pro doplnění bude ještě prostřednictvím následujících dvou grafů ukázána závislost prodaného množství a prodejní ceny, a také závislost prodaného množství a krycího příspěvku, u výrobku Šunkový salám zauzený. Šunkový salám zauzený spadá rovněž do třetí skupiny masných výrobků, jak již bylo zmíněno na začátku podkapitoly 4.2.3.

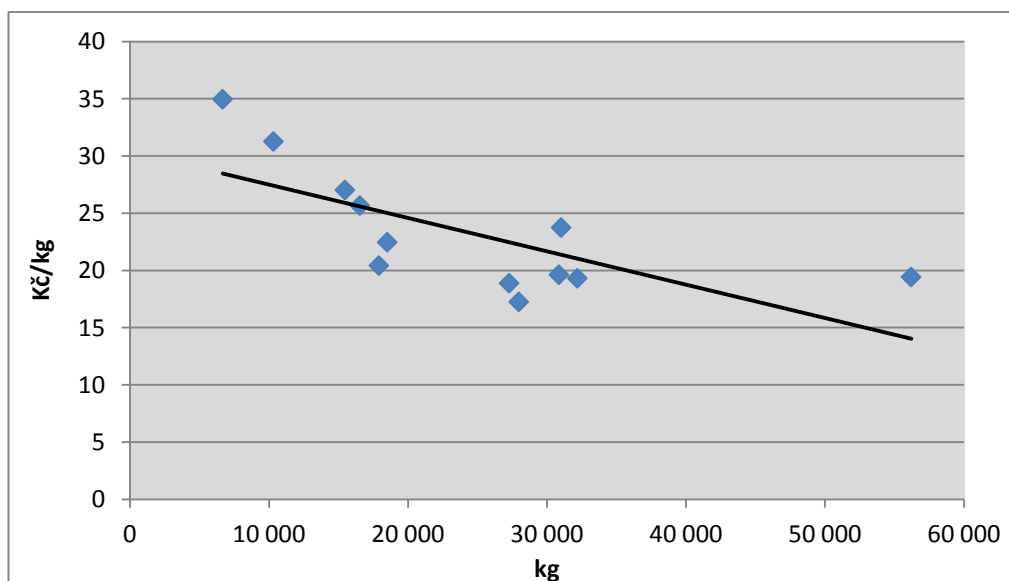
Graf 4.21 Šunkový salám zauzený - závislost prodaného množství a prodejní ceny



Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

Z grafu 4.21 je zřejmá existence těsné závislosti mezi prodaným množstvím a prodejní cenou Šunkového salámu zauzeného ve sledovaném období leden - prosinec 2013. Platí zde závislost - čím nižší cena, tím vyšší prodané množství. Kompletní údaje o prodaném množství a prodejních cenách (viz tabulka 4.2, 4.3).

Graf 4.22 Šunkový salám zauzený - závislost prodaného množství a krycího příspěvku



Zdroj: vlastní zpracování na základě interní dokumentace MP Krásno

Z grafu 4.22 je patrné, že zde existuje těsná závislost mezi prodaným množstvím a krycím příspěvkem Šunkového salámu zauzeného ve sledovaném období leden - prosinec 2013. Platí, že čím je krycí příspěvek nižší, tím vyšší je prodané množství (viz tabulka 4.2, 4.5).

4.3 Shrnutí zjištěných výsledků

Co se týká první skupiny výrobků, kde platí závislost mezi prodaným množstvím a prodejní cenou, ale výše krycího příspěvku přímo nesouvisí s prodaným množstvím, se zákazník za předpokladu vyšší ceny Lázeňských párků (viz podkap. 4.2.1) zaměří spíše na substituční výrobky firmy, kterými jsou v případě první skupiny Vídeňské párky PREMIUM. Pokud Vídeňské párky PREMIUM nesplňují zákaznická očekávání v oblasti prodejní ceny, tak se může stát, že zákazník výrobek nekoupí nebo přejde ke konkurenčním výrobkům podobného charakteru. Firma bude moci případně i snížit prodejní cenu tohoto výrobku a díky tomu prodá jeho větší množství. U produktů, charakterizujících první skupinu výrobků, dávají všichni konkurenti pozor na to, aby prodané množství bylo v souladu s absolutní výší realizovaného krycího příspěvku. Protože právě u výrobků patřících do první skupiny je vyšší pravděpodobnost toho, že konkurenční firma zareaguje v zápětí na sníženou cenu stejně a pak dochází k cenové válce na trhu, která vede k rozkmitání (oscilaci) potřebné výše krycího příspěvku, jak tomu bylo v případě Lázeňských párků. Management firmy by měl u Lázeňských párků a ostatních výrobků spadajících do první skupiny, neustále, nejlépe v pravidelných měsíčních intervalech, vyhodnocovat a sledovat krycí příspěvek.

Pro výrobky druhé skupiny je typické, že mezi nimi úplně neplatí závislost mezi prodaným množstvím a prodejní cenou a také výše krycího příspěvku nesouvisí úplně s prodaným množstvím. Příkladem těchto výrobků jsou Debrecínská pečeně PREMIUM Valašská krkovice, trvanlivý salám Vysočina a samozřejmě reprezentant této skupiny Kladenská pečeně, jak je uvedeno v podkapitole 4.2.2. Tyto produkty jsou řazeny do skupiny specialit a uzených mas a MP Krásno je má dlouhodobě v nabídce. Zákazník je snáze přiřadí ke konkrétnímu výrobcí díky svým specifickým krajovým názvům, a to je důvod, proč zde úplně neplatí zákon poptávky. Na základě tohoto zjištění může MP Krásno realizovat vyšší prodejní cenu i při velkém objemu prodeje. Dále bylo doporučeno, aby firma pracovala na dlouhodobém zviditelňování výrobků druhé skupiny. Pro zákazníky jsou tyto masné výrobky známé, mají je v podvědomí a díky krajovým názvům se s těmito výrobky určitým způsobem ztotožňují a vytváří si k nim vztah. Proto jsou zákazníci ochotni zaplatit za tyto

produkty vyšší cenu. Pro firmu to znamená, že se bude zvyšovat výše krycího příspěvku, a právě vysoký krycí příspěvek signalizuje, že se daný výrobek vyplatí vyrábět a hlavně prodávat. Jsou pokryty veškeré variabilní a fixní náklady související s výrobou a následným prodejem konkrétního výrobku, a hlavně firma generuje zisk.

Pro třetí skupinu výrobků je typické, že zde platí závislost mezi prodaným množstvím a prodejní cenou a výše krycího příspěvku souvisí s prodaným množstvím (tzn., že čím nižší je prodejní cena a realizovaný krycí příspěvek, tím větší je prodané množství). Reprezentantem třetí skupiny je Gothajský salám PREMIUM, jak je uvedeno v podkap. 4.2.3. Výrobky ve třetí skupině zákazník nedokáže dobře rozlišit, jsou pro něho podobné, a povětšinou řadí tyto výrobky do nižší cenové a kvalitativní kategorie. Proto, když firma sníží prodejní ceny, prodá více těchto výrobků a realizovaný krycí příspěvek bude nižší. Firma zde musí taktéž citlivě přistupovat ke tvorbě ceny, i např. při stanovování spodní hranice prodejní ceny, protože od určité výše ceny mohou zákazníkům tyto výrobky připadat velmi levné a mohou začít pochybovat o jejich kvalitě. Pak by tyto výrobky kupovali méně a již by výše zmíněná závislost mezi prodaným množstvím a prodejní cenou neplatila. Firma by měla tyto výrobky také určitým způsobem rozlišovat, specifikovat, aby u zákazníků navodila pocit, že tyto výrobky jsou něčím zvláštní a nejsou to jen výrobky, na které jsou už dlouhou dobu zvyklí a nic nového jim nepřinesou. Firma by se měla snažit, aby každý výrobek, a to nejen z této skupiny, byl pro zákazníka něčím specifický a zákazník se k těmto výrobkům neustále vracel a neztrácel k nim důvěru.

5 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo posoudit, zda existuje závislost mezi prodaným množstvím a prodejní cenou a závislost mezi prodaným množstvím a krycím příspěvkem u vybraných masných výrobků ve společnosti MP Krásno, a.s. Cíle bakalářské práce byly naplněny.

Bakalářská práce je rozdělena na dvě hlavní části, kterými jsou teoretická a praktická část. Předmětem teoretické části práce bylo popsat teorii cenové politiky a nastínit problematiku tvorby cen. Cílem jednotlivých podkapitol teoretické části bakalářské práce bylo popsat tvorbu cen - pricing, strategickou úlohu ceny, obecné postupy tvorby cen a faktory ovlivňující stanovení ceny. Následně zde byla řešena strategie cenových úprav a změny cenových relací. Předmětem praktické části práce bylo představit společnost MP Krásno a poté vyhodnotit vliv průměrné prodejní ceny masných výrobků na jejich prodávané množství. Konkrétně bylo vyhodnoceno průměrné prodané množství masných výrobků, průměrná nákupní cena prasat, prodejní cena, variabilní náklady a průměrný krycí příspěvek masných výrobků. Toto vyhodnocení se týkalo všech masných výrobků vyráběných a prodávaných společností MP Krásno ve sledovaném období leden - prosinec 2013. Dále bylo uvedeno patnáct nejprodávanějších masných výrobků a byly zvoleny tři hlavní skupiny výrobků, kde byl z každé skupiny vybrán jeden reprezentant charakterizující danou skupinu. Na základě interní dokumentace firmy byla hledána a posuzována závislost mezi prodaným množstvím a vývojem prodejní ceny konkrétních výrobků. Zjištěné poznatky byly aplikovány i na závislost mezi prodaným množstvím a vývojem krycího příspěvku.

Na základě předchozích vyhodnocení bylo společnosti MP Krásno doporučeno, aby neustále, nejlépe v pravidelných měsíčních intervalech, vyhodnocovala a sledovala krycí příspěvek. Snahou managementu společnosti by mělo také být soustavné monitorování jednotkových variabilních nákladů a následné snižování těchto nákladů. Když se podaří snížit variabilní náklady, bude realizován vyšší krycí příspěvek. Pro firmu to bude signál, že výroba a následný prodej nebude ztrátový, budou pokryty veškeré náklady související s určitým výrobkem a firma dosáhne vyššího zisku. Z tohoto zjištění vyplývá, že by firma měla obzvlášť citlivě přistupovat ke tvorbě prodejní ceny. Neustále by měla sledovat prodejní ceny konkurenčních firem a případně korigovat výši prodejních cen svých masných výrobků podle konkurence. Management firmy by měl rovněž soustavně sledovat situaci na trhu masných produktů a nákupní ceny vstupů, které mají velký vliv na pohyb průměrných prodejních cen masných výrobků. Firma MP Krásno by se měla také snažit využít všech možností působení

na zákazníka a co nejvíce odlišit své speciality od jiných výrobců, prodávajících tyto produkty pod podobným názvem, např. krajovým názvem - Valašský špek, Valašská klobása, Valašská krkovice apod., vytvořit nezaměnitelné logo, obaly, vzhled a pracovat tak na dlouhodobém zviditelňování ve všem, co podporuje jedinečnost. Příkladem může být sponzorování různých kulturně-společenských akcí. U takto odlišených výrobků (specialit) pak již nebude viditelný trend, že dražší výrobek znamená nižší prodej.

Seznam použité literatury

Knižní publikace

HOLMAN, Robert. *Ekonomie*. 5. vyd. Praha: C.H. Beck, 2011. 696 s. ISBN 978-80-7400-006-5.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. *Podnikový marketing: (jak získat a udržet zákazníka)*. 1. vyd. Praha: Eupress, 2004. 193 s. ISBN 80-86754-31-6.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 4. vyd. Praha: Grada, 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip a kol. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

SYNEK, Miloslav a kol. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. 471 s. ISBN 978-80-247-3494-1.

Internetové zdroje

MP KRÁSNO, a.s. *O firmě - profil* [online]. 2007 [cit. 2014-03-12]. Dostupné z: <http://krasno.cz/cs/index.php?sec=ofirme&p=profil>

MP KRÁSNO, a.s. *Produkty - měkké salámy* [online]. 2007 [cit. 2014-04-27]. Dostupné z: <http://krasno.cz/produkty-karta.php?lg=cs&produkt=25>

MP KRÁSNO, a.s. *Produkty - měkké salámy* [online]. 2007 [cit. 2014-04-27]. Dostupné z: <http://krasno.cz/produkty-karta.php?lg=cs&produkt=36>

MP KRÁSNO, a.s. *Produkty - měkké salámy* [online]. 2007 [cit. 2014-04-27]. Dostupné z: <http://krasno.cz/produkty-karta.php?lg=cs&produkt=28>

MP KRÁSNO, a.s. *Produkty - měkké salámy* [online]. 2007 [cit. 2014-04-27]. Dostupné z: <http://krasno.cz/produkty-karta.php?lg=cs&produkt=33>

MP KRÁSNO, a.s. *Produkty - měkké salámy* [online]. 2007 [cit. 2014-04-27]. Dostupné z: <http://krasno.cz/produkty-karta.php?lg=cs&produkt=38>

MP KRÁSNO, a.s. *Produkty - měkké salámy* [online]. 2007 [cit. 2014-04-27]. Dostupné z: <http://krasno.cz/produkty-karta.php?lg=cs&produkt=30>

MP KRÁSNO, a.s. *Produkty - trvanlivé salámy* [online]. 2007 [cit. 2014-04-27]. Dostupné z: <http://krasno.cz/produkty-karta.php?lg=cs&produkt=45>

MP KRÁSNO, a.s. *Produkty - párky a klobásy* [online]. 2007 [cit. 2014-04-27]. Dostupné z: <http://krasno.cz/produkty-karta.php?lg=cs&produkt=182>

MP KRÁSNO, a.s. *Produkty - párky a klobásy* [online]. 2007 [cit. 2014-04-27]. Dostupné z: <http://krasno.cz/produkty-karta.php?lg=cs&produkt=23>

MP KRÁSNO, a.s. *Produkty - speciality* [online]. 2007 [cit. 2014-04-27]. Dostupné z: <http://krasno.cz/produkty-karta.php?lg=cs&produkt=56>

MP KRÁSNO, a.s. *Produkty - speciality* [online]. 2007 [cit. 2014-04-27]. Dostupné z: <http://krasno.cz/produkty-karta.php?lg=cs&produkt=54>

MP KRÁSNO, a.s. *Produkty - speciality* [online]. 2007 [cit. 2014-04-27]. Dostupné z: <http://krasno.cz/produkty-karta.php?lg=cs&produkt=90>

MP KRÁSNO, a.s. *Produkty - uzená masa* [online]. 2007 [cit. 2014-04-27]. Dostupné z: <http://krasno.cz/produkty-karta.php?lg=cs&produkt=70>

MP KRÁSNO, a.s. *Produkty - uzená masa* [online]. 2007 [cit. 2014-04-27]. Dostupné z: <http://krasno.cz/produkty-karta.php?lg=cs&produkt=67>

MP KRÁSNO, a.s. *Produkty - uzená masa* [online]. 2007 [cit. 2014-04-27]. Dostupné z: <http://krasno.cz/produkty-karta.php?lg=cs&produkt=210>

Synext.cz. *Krycí příspěvky a bod zvratu*. [online]. 2008 [cit. 2014-02-06]. Dostupné z: <http://www.synext.cz/kryci-prispevky-a-bod-zvratu.html/>

Ostatní zdroje

Interní dokumentace MP Krásno, a.s.

Seznam zkratek

aj.	a jiný, a jiné
apod.	a podobně
a.s.	akciová společnost
atd.	a tak dále
BOZP	bezpečnost a ochrana zdraví při práci
CZ	Česká republika
ČOV	čistička odpadních vod
Debrec.	Debrecínská
DPH	daň z přidané hodnoty
GMO	geneticky modifikované suroviny
GŘ	generální ředitel
HACCP	Hazard Analysis and Critical Control Points
HU	Maďarsko
IČ	identifikační číslo
ISŘ	integrovaný systém řízení
Kč	Koruna česká
kg	kilogram
kol.	kolektiv
KP	krycí příspěvek
min.	minulý
mj.	mimo jiné

MO	maloobchodní
MP	Masný průmysl
MPK	Masný průmysl Krásno
MTZ	materiálně technické zásobování
MV	masné výrobky
např.	například
NC	nákupní cena
odd.	oddělení
OR	obchodní rejstřík
pár.	párky
PC	prodejní cena
pers.	personální
PM	prodané množství
popř.	popřípadě
PREM.	PREMIUM
prům.	průměrný
PSV	přípravné středisko výroby
sal.	salám
SaZP	sociální a zdravotní pojištění
SK	Slovensko
spol. s r.o.	společnost s ručením omezeným
t	tuny
tj.	to je

tn.	to znamená
uz.	uzená
VN	variabilní náklady
vnitroek.	vnitroekonomické
VOC	velkoobchodní cena

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

Ve Valašském Meziříčí dne 7. května 2014

.....
Michal Poláček

Seznam tabulek

Tabulka 2.1 Funkce ceny v tržní ekonomice

Tabulka 2.2 Strategie cenových úprav

Tabulka 4.1 Průměrné prodané množství (PM) masných výrobků, nákupní cena (NC) prasat, prodejní cena (PC), variabilní náklady (VN) a krycí příspěvek (KP) masných výrobků za měsíce leden - prosinec 2013

Tabulka 4.2 TOP 15 masných výrobků za leden - prosinec 2013 prům. PM v kg

Tabulka 4.3 TOP 15 masných výrobků za leden - prosinec 2013 prům. PC v Kč/kg

Tabulka 4.4 TOP 15 masných výrobků za leden - prosinec 2013 - prům. VN v Kč/kg

Tabulka 4.5 TOP 15 masných výrobků za leden - prosinec 2013 - prům. KP v Kč/kg

Seznam grafů a obrázků

- Graf 4.1 Průměrné prodané množství masných výrobků v tunách v roce 2013
- Graf 4.2 Průměrná nákupní cena prasat v Kč/kg v roce 2013
- Graf 4.3 Průměrná prodejní cena masných výrobků v Kč/kg v roce 2013
- Graf 4.4 Průměrné variabilní náklady masných výrobků v Kč/kg v roce 2013
- Graf 4.5 Průměrný krycí příspěvek masných výrobků v Kč/kg v roce 2013
- Graf 4.6 Lázeňské párky - prodané množství v kg
- Graf 4.7 Lázeňské párky - průměrná prodejní cena v Kč/kg
- Graf 4.8 Lázeňské párky - závislost prodaného množství a prodejní ceny
- Graf 4.9 Lázeňské párky - krycí příspěvek v Kč/kg
- Graf 4.10 Lázeňské párky - závislost prodaného množství a krycího příspěvku
- Graf 4.11 Kladenská pečeně - prodané množství v kg
- Graf 4.12 Kladenská pečeně - průměrná prodejní cena v Kč/kg
- Graf 4.13 Kladenská pečeně - závislost prodaného množství a prodejní ceny
- Graf 4.14 Kladenská pečeně - krycí příspěvek v Kč/kg
- Graf 4.15 Kladenská pečeně - závislost prodaného množství a krycího příspěvku
- Graf 4.16 Gothajský salám PREMIUM - prodané množství v kg
- Graf 4.17 Gothajský salám PREMIUM - průměrná prodejní cena v Kč/kg
- Graf 4.18 Gothajský salám PREMIUM - závislost prodaného množství a prodejní ceny
- Graf 4.19 Gothajský salám PREMIUM - krycí příspěvek v Kč/kg
- Graf 4.20 Gothajský salám PREMIUM - závislost prodaného množství a krycího příspěvku
- Graf 4.21 Šunkový salám zauzený - závislost prodaného množství a prodejní ceny
- Graf 4.22 Šunkový salám zauzený - závislost prodaného množství a krycího příspěvku

Obrázek 2.1 Bod zvratu

Obrázek 3.1 Podíl na obratu v kg podle trhů v roce 2013

Obrázek 3.2 Podíl na obratu v kg podle zákazníků v roce 2013

Obrázek 3.3 Podíl na obratu v kg na území ČR v roce 2013

Obrázek 3.4 Bezlepkový výrobek

Seznam příloh

Příloha č. 1 Organizační struktura společnosti

Příloha č. 2 Fotografie společnosti MP Krásno

Příloha č. 3 Produktové portfolio - TOP 15 masných výrobků